



# LA INVESTIGACIÓN EN ADMINISTRACIÓN

— ENFOQUES Y REDES DE COOPERACIÓN CIENTÍFICA —

**Editores Científicos**

*José Londoño-Cardozo, Luz Aleidy Ortega*



EDITORIAL



### **Cita este libro:**

Londoño-Cardozo, J. y Ortega, L. A. (2023). *La investigación en administración: enfoques y redes de cooperación científica*. Cali, Colombia: Editorial Universidad Santiago de Cali.

### **Palabras Claves / Keywords:**

**Palabras claves:** Colaboración científica, desafíos organizacionales, gestión efectiva, innovación administrativa, investigación en administración, metodologías de investigación, redes profesionales, teoría y práctica, tendencias de investigación en administración.

**Keywords:** Administrative innovation, Challenges in organizations, Effective management, Research in Administration, Research methodologies, Scientific collaboration, Professional networks, Theory and practice, Trends in administrative research.

### **Contenido relacionado:**

<https://investigaciones.usc.edu.co/>

# LA INVESTIGACIÓN EN ADMINISTRACIÓN

— ENFOQUES Y REDES DE COOPERACIÓN CIENTÍFICA —

José Londoño-Cardozo

Luz Aleidy Ortega

Editores científicos



EDITORIAL

La investigación en administración: enfoques y redes de cooperación científica / José Londoño-Cardozo; Luz Aleidy Ortega [Editores Científicos].--Santiago de Cali: Editorial Universidad Santiago de Cali, 2022.

514 páginas: ilustraciones; 24 cm.

Incluye referencias bibliográficas.

**ISBN:** 978-628-7604-81-0

**ISBN (Digital):** 978-628-7604-82-7

1. Colaboración científica 2. Desafíos organizacionales 3. Gestión efectiva 4. Innovación administrativa I. José Londoño-Cardozo II. Luz Aleidy Ortega . Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad Santiago de Cali.

SCDD 658

CO-CaUSC

JRGB/2024



### **La investigación en administración: enfoques y redes de cooperación científica.**

© **Universidad Santiago de Cali.**

© **Editores científicos:** José Londoño-Cardozo, Luz Aleidy Ortega.

© **Autores:** Luz Angela Daza Céspedes, Diego Hernán Varón Rojas, Lina Marcela Rincón Aguirre, Ana Jimena Perafan-Galvis, Maritza Adriana Maldonado Vásquez, José Londoño-Cardozo, Edwar Eli Lobo Ortega., Edward Andrés Benavides-Sánchez, Camilo Andrés Castro-Ruiz, Miguel Ángel Brand-Narváez, Ana Cristina Galvis Galvis, Paola Andrea Salazar Valencia, Isabel Cristina Quintero Sepúlveda, Andrea Roa Correa, Bryan Yazir Gaitán Vera, Jhulianna Restrepo Sarmiento, Luisa Fernanda Rengifo Pasiminio, Diana Milec Cifuentes Leiton, Randy Perea Álvarez, Haydn Rodrigo Chaves-Manzano, Ana María García Martínez, Claudia Marcela López Palacio, José Luis Camacho Palomino, Lina María Bastidas Muñoz, David Steven De Los Ríos Soto, Jhoan Alejandro Martínez Amaya, Juan Pablo Hincapié Mejía, David Andrés Bastidas Delgado, Luis Javier Paz Argotí, Luz Aleidy Ortega Castañeda.

**Edición 100 ejemplares.**

Cali, Colombia-2023.

#### **Fondo Editorial**

##### **University Press Team**

Carlos Andrés Pérez Galindo

Rector

Claudia Liliana Zúñiga Cañón

Directora General de Investigaciones

Yuirubán Hernández-Socha

Editor en Jefe

#### **Comité Editorial**

##### **Editorial Board**

Claudia Liliana Zúñiga Cañón

Yuirubán Hernández Socha

Jonathan Pelegrín Ramírez

Adriana Correa Bermúdez

Doris Lilia Andrade Agudelo

Florencio Arias Coronel

Odín Ávila Rojas

Yovany Ospina Nieto

Milton Orlando Sarria Paja

#### **Proceso de arbitraje doble ciego:**

“Double blind” peer-review.

#### **Recepción/Submission:**

Marzo (March) de 2023.

#### **Evaluación de contenidos/**

##### **Peer-review outcome:**

Julio (July) de 2023.

#### **Correcciones de autor/**

##### **Improved version submission:**

Julio (July) de 2023.

#### **Aprobación/Acceptance:**

Agosto (August) de 2023.



La editorial de la Universidad Santiago de Cali se adhiere a la filosofía de acceso abierto. Este libro está licenciado bajo los términos de la Atribución 4.0 de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>), que permite el uso, el intercambio, adaptación, distribución y reproducción en cualquier medio o formato, siempre y cuando se dé crédito al autor o autores originales y a la fuente <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Dedicado a aquellos que siguen creyendo en la ciencia y la investigación como fuentes de conocimiento genuino, y que van más allá de verlas simplemente como medios para obtener indicadores y producir documentos que pasan desapercibidos.

Esperamos de todo corazón que este trabajo, fruto de arduo esfuerzo, no solo inspire un cambio en esta perspectiva, sino que también motive a investigar por el puro amor a la disciplina. Que cada página leída sea una fuente de enriquecimiento para quien se aventure a sumergirse en este universo.

De igual forma, este trabajo está dedicado a quien acompañó muchas noches y jornadas de trabajo.  
**Corazón violeta.**

# CONTENIDO

## Content

Índice de figuras .....	16
Índice de tablas .....	19
Introducción.....	21
Referencias .....	29

## *Investigación Filosófica, Humanística y en Educación en Administración*

### Capítulo 1

#### **Phileas Fogg como administrador. Rituales de legitimación en la formación de administradores de empresa en Cali - Colombia ..... 33**

Diego Hernán Varón Rojas (Pontificia Universidad Javeriana, seccional Cali)

Resumen .....	33
Introducción.....	34
Marco teórico.....	37
Metodología.....	43
Resultados .....	45
Sobre la experiencia con la lectura .....	48
Identificación de organizaciones señaladas en la novela.....	49
Sobre la utilidad de leer novelas durante la formación de administrador/a .....	51
¿Es Phileas Fogg un administrador? .....	52
Conclusiones .....	53
Referencias .....	55

### Capítulo 2

#### **El Enfoque Praxeológico y su aplicación en las prácticas educativas . 61**

Lina Marcela Rincón Aguirre (Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO)

Ana Jimena Perafan-Galvis (Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO)

Introducción.....	61
Método.....	67

Resultados .....	69
Revisión documental del Proyecto Educativo Institucional-PEI .....	69
Acerca de la práctica educativa y los ambientes de aprendizajes .....	74
Discusión .....	79
Caracterización de las prácticas educativas y su relación con las fases del enfoque praxeológico .....	86
Fase ver-observación.....	87
Fase juzgar-comprender .....	89
Fase actuar- decidir innovar- desplegar los resultados de la práctica .....	90
Fase devolución creativa: ¿Retroalimentación Qué aprendemos de lo que hacemos? .....	91
Conclusiones .....	92
Referencias .....	96

## *Investigación Teórica en Administración*

### Capítulo 3

#### **El crowdlending como estrategia de financiamiento de mipymes en Colombia: Una revisión de literatura ..... 103**

Maritza Adriana Maldonado Vásquez (Universidad Santiago de Cali)

José Londoño-Cardozo (Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO)

Edwar Eli Lobo Ortega (Universidad de San Buenaventura)

Resumen .....	103
Introducción.....	104
Crowdfunding como una expresión de la economía colaborativa .....	111
La digitalización y las nuevas expresiones de la EC .....	113
Crowdfunding como plataforma .....	119
Tipos de Crowdfunding.....	120
Crowdlending .....	122
Segmentos de Crowdlending.....	123
Creación del marco lógico de la relación entre el Crowdfunding y las mipymes mipymes .....	125
Revisión sistémica de literatura.....	125

Marco lógico de la relación entre el Crowdfunding y las mipymes mipymes.....	126
Resultados y Discusión .....	127
Conclusiones .....	129
Referencias .....	130

## Capítulo 4

### **Aproximaciones a la evolución de la convergencia NBIC y el emprendimiento basado en tecnología: un análisis bibliométrico ..... 141**

*Edward Andrés Benavides-Sánchez (Universidad del Valle, sede Palmira)*

*Camilo Andrés Castro-Ruíz (Universidad del Valle, sede Palmira)*

*Miguel Ángel Brand-Narváez (Universidad del Valle, sede Palmira)*

Resumen .....	141
Introducción.....	142
Marco conceptual .....	144
Metodología.....	147
Resultados y Discusión .....	148
Clasificación de las publicaciones - Tree Of Science (ToS) .....	153
Clusterig y tendencias. ....	160
Conclusiones .....	165
Referencias .....	168

## Capítulo 5

### **I+D vs. Imitación como estrategias para innovar ..... 179**

*Ana Cristina Galvis Galvis (Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira)*

*Paola Andrea Salazar Valencia (Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira)*

*Isabel Cristina Quintero Sepúlveda (Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira)*

Resumen .....	179
Introducción.....	180
Marco teórico.....	182
Metodología.....	184
Resultados Discusión .....	185
Estrategia de innovación por imitación .....	185

Estrategia de innovación por I+D .....	192
Conclusiones .....	198
Referencias .....	199

## Capítulo 6

### **Modelos de la cultura organizacional y objetivos de desarrollo sostenible ..... 207**

*Andrea Roa Correa (Universidad Nacional de Colombia, sede Palmira)*

*Bryan Yazir Gaitán Vera (Universidad Nacional de Colombia, sede Palmira)*

*Jhulianna Restrepo Sarmiento (Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO)*

*Luisa Fernanda Rengifo Pasiminio (Universidad Nacional de Colombia, sede Palmira)*

Resumen .....	207
Introducción.....	208
Problemática.....	210
Marco teórico.....	210
Cultura Organizacional .....	211
Modelos para la tipificación de la CO .....	213
Modelo de Cameron y Quinn .....	214
Modelo de Denison .....	216
Modelo de Hofstede .....	217
Desarrollo Sostenible .....	219
Metodología.....	222
Resultados .....	222
Relación entre el modelo de CO de Cameron y Quinn y los ODS.....	223
Relación entre el modelo de CO de Denison y los ODS .....	225
Relación entre el modelo de CO de Hofstede y los ODS .....	228
Conclusiones .....	230
Referencias .....	231

## Investigación aplicada en administración

### Capítulo 7

#### **Teletrabajo y territorialidad: viajes de supernova para trabajar ..... 239**

Diana Milec Cifuentes Leiton (Universidade Federal da Bahia, Brasil)

Randy Perea Álvarez (Universidade Federal da São Carlos, Brasil)

Resumen .....	239
Introducción.....	240
Teletrabajo: trabajar en internet es diferente a trabajar con internet .....	241
Territorio: la comprensión del valor de los espacios geográficos.....	247
Diseño metodológico .....	251
Resultados .....	254
Supernova en pocas millas: explosiones de lugares para trabajar en internet.....	269
Conclusiones .....	272
Referencias .....	274

### Capítulo 8

#### **Análisis de las cinco fuerzas de Porter en la industria de las artes escénicas de Cali: estrategias de competitividad en el mundo del espectáculo ..... 281**

Haydn Rodrigo Chaves-Manzano (Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO)

Ana María García Martínez (Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO)

Claudia Marcela López Palacio Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO)

José Luís Camacho Palomino Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO)

Resumen .....	282
Introducción.....	282
Marco teórico.....	287
Industrias creativas .....	287
Competitividad y 5 fuerzas de Porter .....	291

Metodología.....	296
Resultados Discusión .....	298
Análisis del sector de las artes escénicas.....	304
Rivalidad entre competidores.....	307
Amenaza de nuevos entrantes .....	310
Poder de negociación de los proveedores.....	311
Poder de negociación de los clientes .....	313
Productos sustitutos.....	314
Conclusiones .....	318
Referencias .....	321

## Capítulo 9

### **Plan de retención del talento humano en el área asistencial en una clínica en la ciudad de Cali, para disminuir la rotación del personal .. 329**

*Lina María Bastidas Muñoz* Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira.

*Paola Andrea Salazar Valencia* Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira.

*Ana Cristina Galvis Galvis* Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira.

*Isabel Cristina Quintero Sepúlveda* Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira.

Resumen .....	330
Introducción.....	330
Metodología.....	336
Marco teórico.....	341
Retención de Personal .....	341
Reconocimiento .....	342
Satisfacción Laboral.....	343
Plan Carrera.....	343
Factores Motivacionales .....	344
Capacitación y Desarrollo .....	345
Resultados .....	346
Oportunidad Carrera .....	346
Valorar las potencialidades .....	347
Plan de Sucesión .....	347

Reconocimiento .....	348
Reconocimiento día a día .....	349
Reconocimiento por ideas innovadoras .....	349
Reconocimiento por contribuir a los valores corporativos.....	349
Capacitación y desarrollo.....	350
Identificación de necesidades de desarrollo .....	350
Discusión .....	351
Conclusiones .....	352
Referencias .....	355

## Capítulo 10

### **Corrupción y administración pública según la Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital del Valle del Cauca – Colombia .....359**

David Steven De Los Ríos Soto (Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira)

Jhoan Alejandro Martínez Amaya (Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira)

Isabel Cristina Quintero Sepúlveda (Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira)

Resumen .....	359
Introducción.....	360
Marco teórico.....	361
Metodología.....	365
Resultados Discusión .....	366
Causas y tipos de corrupción .....	368
Validación con expertos.....	368
Conclusiones .....	371
Referencias .....	373

## Capítulo 11

### **Planes de desarrollo y triple hélice: análisis crítico a la investigación contable en Santander de Quilichao, caso Universidad del Valle .....377**

Juan Pablo Hincapié Mejía (Universidad del Valle)

Resumen .....	377
Introducción.....	378

Fundamentación teórica.....	383
Nociones y Teorías sobre el Desarrollo.....	384
Modelo de la triple hélice: Empresa-Universidad-Estado (EUE).....	387
Planes de Desarrollo (PD).....	395
Metodología.....	397
Fases y resultados de la investigación .....	399
Interpretación crítica de los resultados desde la Triple Hélice.....	403
Universidad .....	403
Empresa .....	404
Gobierno .....	405
Conclusiones .....	406
Referencias .....	408

## Capítulo 12

### **Propuesta de generación de ingresos para los jefes de hogar en condición de vulnerabilidad y unidades de negocio existentes de la comuna 3 de la ciudad de Pasto (Nariño) ..... 423**

*David Andrés Bastidas Delgado (Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO)*

*Luis Javier Paz Argotí (Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO)*

Resumen .....	423
Introducción.....	424
Marco teórico.....	426
Emprendimiento .....	427
Política de generación de ingresos.....	428
Metodología.....	429
Tipo de Investigación .....	430
Población y muestra.....	431
Fuentes primarias y secundaria.....	431
Resultados .....	432
Diagnostico socioeconómico de los jefes de hogar de la comuna 3 de Pasto .....	432
Identificación de ideas de negocio, triangulación de emprendimiento .....	441

Propuesta de generación de ingresos para los hogares vulnerables de la comuna 3.....	443
Contextualización del entorno competitivo de los negocios de la comuna 3 de Pasto .....	445
Contexto postpandemia Covid-19 de los negocios existentes de la comuna 3 de la ciudad de Pasto (Nariño) .....	455
Propuesta de modelo metodológico para el fortalecimiento de los negocios existentes en la comuna 3.....	457
Conclusiones .....	459
Referencias .....	460

### Capítulo 13

#### **Estrategias para mejorar y fortalecer la Calidad de vida laboral, en los docentes de primaria de una institución pública..... 465**

Manuela Ceballos Giraldo (Universidad Santiago de Cali)

Luz Angela Daza Céspedes (Universidad Santiago de Cali)

Leidy Johana Salas Arenas (Universidad Santiago de Cali)

Luz Aleidy Ortega Castañeda (Universidad Santiago de Cali)

Neicy Johana Suarez Macedo (Universidad Santiago de Cali)

Resumen .....	466
Introducción.....	466
Marco teórico.....	468
Metodología.....	474
Enfoque.....	475
Tipo de estudio.....	476
Métodos de investigación.....	477
Técnicas de recolección de información.....	476
Fuentes primaria .....	476
Fuentes secundarias.....	476
Resultados .....	477
Diagnóstico la calidad de vida laboral de los docentes de primaria en una institución educativa publica de la ciudad de Palmira.....	477
Identificación de las variables que influyen en la calidad de vida de los docentes de primaria de una institución pública de la ciudad de Palmira.....	495

Dimensión 1: Soporte institucional para el trabajo .....	496
Dimensión 2: Seguridad en el trabajo .....	497
Dimensión 3: Integración al puesto de trabajo .....	497
Dimensión 4: Satisfacción por el trabajo .....	497
Dimensión 5: Bienestar logrado a través del trabajo.....	497
Dimensión 6: Desarrollo personal del trabajador .....	497
Dimensión 7: Administración del tiempo libre .....	498
Propuestas de estrategias de intervención para mejorar y fortalecer la calidad de vida laboral de los docentes de primaria de una institución pública de la ciudad de Palmira.....	498
Conclusiones .....	501
Referencias .....	502
Acerca de los autores .....	505
Pares Evaluadores .....	513

# ÍNDICE DE FIGURAS

*Index of Figures*

<b>Figura 1-1.</b> Distribución de los participantes por rangos de edad .....	45
<b>Figura 1-2.</b> Nubes de palabras sobre la novela de Julio Verne .....	47
<b>Figura 1-3.</b> Número de organizaciones identificadas en la Vuelta al mundo en 80 días.....	49
<b>Figura 2-1.</b> Modelo educativo UNIMINUTO.....	71
<b>Figura 2-2.</b> Coordenadas metodológicas del proceso praxeológico .....	73
<b>Figura 3-1.</b> Características de las plataformas de Crowdfunding.....	120
<b>Figura 3-2.</b> Tipos de Crowdfunding .....	121
<b>Figura 3-3.</b> Tres segmentos de crowdlending .....	123
<b>Figura 4-1.</b> Artículos de Convergencia NBIC por año de publicación ....	149
<b>Figura 4-2.</b> Artículos de EBT por año de publicación .....	151
<b>Figura 4-3.</b> Cluster de relaciones interdisciplinarias .....	161
<b>Figura 4-4.</b> Mapa de la evolución de los términos a través de los años ...	163
<b>Figura 5-1.</b> Relación entre las variables de estudio.....	188
<b>Figura 5-2.</b> Relación de los países de acuerdo con las variables de estudio ...	188
<b>Figura 5-3.</b> Relación entre las variables de estudio .....	194
<b>Figura 5-4.</b> Relación de los países de acuerdo con las variables de estudio...	194
<b>Figura 6-1.</b> Modelo de valores en competencia- CVF .....	215
<b>Figura 6-2.</b> Modelo de Cameron y Quinn y los ODS .....	224
<b>Figura 7-1.</b> Tipología de teletrabajo.....	246
<b>Figura 7-2.</b> Matriz categorial de teletrabajo y territorialidad .....	254
<b>Figura 7-3.</b> Espacio geográfico P1 .....	265

<b>Figura 7-4.</b> Espacio geográfico P2.....	266
<b>Figura 7-5.</b> Espacio geográfico P3.....	267
<b>Figura 7-6.</b> Espacio geográfico P4 .....	268
<b>Figura 7-7.</b> Espacio geográfico P5 .....	269
<b>Figura 8-1.</b> Desagregación de las industrias creativas .....	288
<b>Figura 8-2.</b> Niveles del sector cultural y creativo.....	290
<b>Figura 8-3.</b> Fases de la investigación a partir de las cinco fuerzas de Porter ...	297
<b>Figura 8-4.</b> Composición del valor agregado según áreas de la Economía Naranja Promedio 2014-2020 .....	298
<b>Figura 8-5.</b> Valor agregado bruto de la economía naranja .....	299
<b>Figura 8-6.</b> Participación del valor agregado de la economía naranja en el total nacional. ....	299
<b>Figura 8-7.</b> Valor agregado bruto subsector de Artes y Patrimonio.....	300
<b>Figura 8-8.</b> Participación de segmentos de Artes y Patrimonio a nivel nacional entre 2014 y 2020 .....	301
<b>Figura 8-9.</b> Variación de asistencia a actividades culturales entre 2017 y 2020 a nivel nacional .....	302
<b>Figura 9-1.</b> Niveles de Compromiso.....	338
<b>Figura 9-2.</b> Percepción favorable por dimensión.....	340
<b>Figura 11-1.</b> Dimensiones del desarrollo integral.....	387
<b>Figura 11-2.</b> Modelo de la triple hélice, categorización de sus agentes y su rol con la sociedad .....	394
<b>Figura 11-3.</b> Plan de Desarrollo e instrumentos de planeación.....	396
<b>Figura 12-1.</b> Nivel Educativo jefes de hogar comuna 3 .....	433
<b>Figura 12-2.</b> Condición laboral jefes de hogar comuna 3.....	434
<b>Figura 12-3.</b> Ocupación de los jefes de hogar comuna 3 .....	435
<b>Figura 12-4.</b> Ingreso mensual de jefes de hogar comuna 3 .....	437

<b>Figura 12-5.</b> Número de beneficiarios de Seguridad Social por hogar de la comuna 3 .....	438
<b>Figura 12-6.</b> Gastos mensuales aproximados de los jefes de hogar de la comuna 3.....	440
<b>Figura 12-7.</b> Propuesta de generación de ingresos jefes de hogar comuna 3.....	443
<b>Figura 12-8.</b> Sexo del dueño del negocio.....	446
<b>Figura 12-9.</b> Edad dueños de negocio .....	447
<b>Figura 12-10.</b> Actividades Económicas.....	448
<b>Figura 12-11.</b> Ingresos del negocio .....	449
<b>Figura 12-12.</b> Utilidad del negocio .....	450
<b>Figura 12-13.</b> Activos.....	451
<b>Figura 12-14.</b> Pasivos .....	452
<b>Figura 12-15.</b> Frecuencia de ejecución de ideas de negocios de los jefes de Hogar de la Comuna 3 propietarios de negocios .....	453
<b>Figura 12-16.</b> Habilidades de los jefes de Hogar de la Comuna 3 propietarios de negocios.....	453
<b>Figura 12-17.</b> Cualidades de los jefes de Hogar de la Comuna 3 propietarios de negocios .....	454
<b>Figura 12-18.</b> Gustos e intereses para emprender de los propietarios de negocios de la Comuna 3 .....	454
<b>Figura 12-19.</b> Identificación de oportunidades de negocios de los propietarios de negocios de la Comuna 3 .....	455
<b>Figura 12-20.</b> Modelo metodológico para el fortalecimiento de los negocios existentes en la comuna 3.....	458

# ÍNDICE DE TABLAS

Table index

<b>Tabla 1-1.</b> Lectura previa de Julio Verne.....	46
<b>Tabla 2-1.</b> Categorías de análisis de la práctica educativa y el ambiente de aprendizaje .....	75
<b>Tabla 2-2.</b> Prácticas educativas y su relación con las fases del enfoque praxeológico .....	88
<b>Tabla 3-1.</b> Matriz del marco lógico para el análisis de la relación entre el crowdfunding y las mipymes .....	127
<b>Tabla 5-1.</b> Relación de palabras con las variables de estudio .....	186
<b>Tabla 5-2.</b> Relación de países con las variables de estudio .....	186
<b>Tabla 5-3.</b> Relación de palabras con las variables de estudio.....	192
<b>Tabla 5-4.</b> Relación de países con las variables de estudio.....	193
<b>Tabla 6-1.</b> Principales tendencias de investigación en CO .....	211
<b>Tabla 6-2.</b> Las Seis dimensiones de Hofstede .....	218
<b>Tabla 6-3.</b> Objetivos de Desarrollo Sostenible. ....	220
<b>Tabla 6-4.</b> Relación entre el modelo de CO de Denison y los ODS .....	226
<b>Tabla 6-5.</b> Modelo de CO de Hofstede y los ODS .....	228
<b>Tabla 7-1.</b> Participantes de la investigación .....	253
<b>Tabla 7-2.</b> Apropiación del territorio en el teletrabajo.....	255
<b>Tabla 7-3.</b> Pertenencia al territorio cuando se teletrabaja .....	257
<b>Tabla 7-4.</b> Espacio geográfico reconocido en el teletrabajo .....	259
<b>Tabla 7-5.</b> Vínculos establecidos en el teletrabajo .....	263
<b>Tabla 8-1.</b> Actividades económicas relacionadas con las artes escénicas ..	290

<b>Tabla 8-2.</b> Porcentaje de personas de 12 años y más, por sexo, según asistencia a eventos, presentaciones y espectáculos culturales en los últimos 12 meses.....	302
<b>Tabla 8-3.</b> Porcentaje de personas de 12 años y más, por edad, según asistencia a eventos, presentaciones y espectáculos culturales en los últimos 12 meses .....	303
<b>Tabla 8-4.</b> Indicativo de las barreras de entrada.....	309
<b>Tabla 9-1.</b> Índice de rotación .....	335
<b>Tabla 9-2.</b> Necesidades de desarrollo .....	350
<b>Tabla 10-1.</b> Causas más comunes en la corrupción.....	367
<b>Tabla 10-2.</b> Formas de corrupción más comunes .....	367
<b>Tabla 10-3.</b> Nivel de formación Académica.....	368
<b>Tabla 10-4.</b> Causas generadoras de corrupción .....	369
<b>Tabla 10-5.</b> Tipo de corrupción más frecuente .....	370
<b>Tabla 11-1.</b> Clasificación de entes híbridos en el modelo de la triple hélice ....	393
<b>Tabla 11-2.</b> Relación de trabajos de grado periodo 2004 - 2015 programa de contaduría pública UNIVALLE sede Norte del Cauca .....	402
<b>Tabla 11-3.</b> Relación por objetivos entre Ley 30; PED-UV 2005-2015; PEP y trabajos de grado del PACPUv-NC (2004-2015).....	418
<b>Tabla 12-1.</b> Matriz de operacionalización de variables .....	430
<b>Tabla 12-2.</b> Muestra.....	431
<b>Tabla 12-3.</b> Identificar iniciativas de emprendimiento .....	441
<b>Tabla 12-4.</b> Barrios encuestados.....	445
<b>Tabla 12-5.</b> Número de empleos generados .....	449
<b>Tabla 13-1.</b> Definición de las dimensiones evaluadas por el instrumento Calidad de Vida, GOHISALO .....	472
<b>Tabla 13-2.</b> Dimensión 1. Soporte institucional para el trabajo .....	479

<b>Tabla 13-3.</b> Dimensión 2. Seguridad en el trabajo .....	482
<b>Tabla 13-4.</b> Dimensión 3. Integración al puesto de trabajo.....	485
<b>Tabla 13-5.</b> Dimensión 4. Satisfacción por el trabajo .....	487
<b>Tabla 13-6.</b> Dimensión 5. Bienestar logrado a través del trabajo .....	489
<b>Tabla 13-7.</b> Dimensión 6. Desarrollo personal del trabajador.....	492
<b>Tabla 13-8.</b> Dimensión 7. Administración del tiempo libre .....	494
<b>Tabla 13-9.</b> Coeficiente de variación .....	496
<b>Tabla 13-10.</b> Estrategias de intervención para mejorar y fortalecer la calidad de vida laboral de los docentes de primaria de una institución pública de la ciudad de Palmira .....	499



# INTRODUCCIÓN

## *Introduction*

Este libro es el resultado de una alianza que en el 2023 cumplió poco más de seis años. En la ciudad de Palmira, en el departamento de Valle del Cauca en Colombia, desde finales de 2017, un grupo de profesores de las distintas universidades con sedes permanentes en la ciudad decidieron unirse para, en principio, coorganizar un congreso que diera visibilidad a las investigaciones en el área de las Ciencias empresariales que se generaban desde sus programas académicos.

Así nació el Congreso Reflexiones sobre Administración en el que se aliaron profesores, estudiantes y egresados de la Universidad Nacional de Colombia, la Universidad Pontificia Bolivariana, la Universidad del Valle y la Universidad Santiago de Cali.

Con el tiempo, esta alianza se consolidó e institucionalizó el deseo de algunos de los involucrados de la creación de una red de investigación para la ciudad de Palmira que permitiera el trabajo colaborativo y la cooperación científica, la continuidad del Congreso, entre otras actividades, en alianza con las universidades de la ciudad.

Así, nació la Red de Profesores investigadores de Palmira o REPIPA. Esta red, conformada por investigadores nacidos o domiciliados en la ciudad de Palmira; y egresados, estudiantes o con vinculación contractual de alguna de las universidades de la ciudad hace su lanzamiento oficial con la edición de este libro de resultados de investigación. Sin embargo, este no es el primer libro generado desde la red.

Como antecedentes a esta publicación, la red de investigación generó varios productos que allanaron el camino para su consolidación. En el año 2020 con el liderazgo de la Universidad Pontificia Bolivariana se editó el libro llamado: *Deliberaciones Gerenciales: Perspectiva de*

la ciudad de Palmira, en coedición con la editorial REDIPE (Arboleda Aparicio, 2020). En este algunos miembros y aliados de la, entonces informal, red de investigadores participaron con capítulos de libro de resultados de investigación.

Al año siguiente, en 2021, con el liderazgo de profesores y estudiantes de la Universidad Nacional de Colombia y la Universidad del Valle, la Editorial de la Universidad Santiago de Cali editó el libro: *Emprendimiento y Universidad: giros y desafíos de una relación problemática* (Londoño-Cardozo et al., 2021). En este libro, los invitados a disertar sobre la relación entre emprendimiento y universidad fueron los profesores de las universidades aliadas de Palmira más algunos investigadores invitados bajo convocatoria directa.

De forma paralela, en el mismo año, se editó y publicó por la editorial de la Universidad Santiago de Cali el libro titulado: *La investigación en Administración: tendencias, enfoques y discusiones* (Londoño-Cardozo y Vásquez, 2021). En este, el equipo de trabajo de la incipiente red inició la consolidación oficial de lo que hoy se hace público mediante la participaron con capítulos de todos los integrantes, más algunos invitados que nuevamente se unieron mediante convocatoria directa.

Así pues, el proceso de formalización de la Red de Profesores Investigadores en Palmira (REPIPA) ha sido impulsado por un espíritu de trabajo colaborativo y cooperación científica. Esta iniciativa se ve respaldada por la necesidad de establecer alianzas estratégicas que promuevan el aumento de las investigaciones en Ciencias empresariales y disciplinas relacionadas en la ciudad de Palmira.

La creación de esta red de profesores investigadores en Palmira permitirá fomentar la colaboración y el intercambio de conocimientos entre investigadores provenientes de diversas disciplinas y enfoques. Esta diversidad de perspectivas es fundamental para abordar los de-

saños existentes desde diferentes ángulos. Además, se espera que dicha red desempeñe un papel clave al conectar a los investigadores locales con redes de investigación más amplias.

Esto podrá facilitar un acceso más vasto a recursos y conocimientos, enriqueciendo así las investigaciones y fortaleciendo el desarrollo académico en Palmira (Arango Lozano, 2022). En este mismo sentido, la REPIPA ayudará al fomento de la colaboración horizontal y multidisciplinaria futura y se podría mejorar la calidad y relevancia de la investigación realizada en Palmira y sus alrededores (Cardozo-Montilla, 2012; Sancho et al., 2006).

Ahora que hemos explorado este contexto, el cual nos ha permitido situarnos adecuadamente y comprender las razones detrás de los enfoques y las redes de cooperación científica que se discuten en la obra. Además, esta exploración nos ayuda a contextualizar la relevancia y la aplicación práctica de los conceptos presentados es el momento de adentrarnos en el contenido del libro que ahora tiene en sus manos: *La Investigación en Administración: Enfoques y Redes de Cooperación Científica*.

Este libro se configura como una continuación del primer gran esfuerzo de la REPIPA, la obra ya mencionada de Londoño-Cardozo y Vásquez (2021). La cual, en uno de sus capítulos tuvo como objetivo proponer un esquema clasificatorio de las tendencias de investigación en la disciplina administrativa (Pineda-Henao et al., 2021). Dada la complejidad derivada de la existencia de diversos enfoques teóricos sobre el tema y la falta de consenso en la comunidad académica.

Para esta propuesta, los autores se basaron en aportes de la filosofía de la ciencia y la epistemología de la administración, así como en tendencias de investigación de grupos de investigación colombianos seleccionados a partir de los rankings de visibilidad y la clasificación del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (Minciencias).

Los resultados indican dos criterios para la clasificación de las tendencias de investigación en administración: los objetos de estudio posibles. Es decir, organizaciones, la práctica administrativa y el hombre organizacional (Marín-Idárraga, 2012); y los objetivos epistémicos posibles de los tipos de investigación académica. Es decir, investigación humanística o educativa en administración, investigación científica básica e investigación científica aplicada en administración.

Esta última clasificación se recoge en el presente documento dada su pertinencia para el entendimiento de las diferentes formas de hacer la investigación. Ello garantiza que ninguna postura o temática sea menospreciada epistemológica u ontológicamente por la postura positivista que declara que solo es válida aquella investigación en administración que se centra en casos empíricos organizacionales o que generan beneficios económicos para el sector empresarial.

La investigación en administración y sus áreas afines debe estar en la triada: humanismo, teoría y práctica dado el carácter complejo de esta disciplina. Este libro se divide en tres secciones que abordan estos enfoques. La primera sección se centra en aspectos filosóficos, humanísticos y educativos relacionados con la administración. La segunda sección presenta investigaciones teóricas en el campo de la administración, mientras que la tercera sección aborda investigaciones aplicadas en el ámbito administrativo. A continuación, se detalla el contenido de cada apartado.

El primer apartado, titulado *Investigación filosófica humanística y en educación en administración*, consta de dos capítulos. El primero de estos propone una metodología pedagógica que utiliza la literatura como herramienta para la formación de administradores de empresas, con el objetivo de ampliar su perspectiva y fomentar el pensamiento analítico en un entorno globalizado y cambiante. El segundo capítulo presenta un estudio en el cual los docentes del programa de Administración de Empresas aplican el enfoque praxeológico, relacionando teoría y práctica desde su experiencia.

El segundo apartado, denominado *Investigación teórica en administración*, consta de cuatro capítulos. El primero revisa la literatura sobre el *crowdlending* como estrategia de financiamiento para las micro, pequeñas y medianas empresas ( mipymes) en Colombia, resaltando la importancia del crowdfunding como parte de la economía colaborativa y como una opción de financiamiento para las mipymes, siempre y cuando cumplan ciertos requisitos.

El segundo capítulo se basa en un análisis bibliométrico que muestra la relación entre la convergencia de Nanotecnología, Biotecnología, Tecnología de la Información y Ciencias Cognitivas (NBIC) y el emprendimiento basado en tecnología, destacando cómo los avances tecnológicos son fundamentales para el desarrollo empresarial y la competitividad.

El tercer capítulo realiza un análisis documental sobre las estrategias de innovación en Investigación y Desarrollo (I+D) e imitación, evidenciando la escasez de publicaciones en América Latina sobre el tema y resaltando la necesidad de abordarlo de manera integral.

En el cuarto capítulo, se examina mediante una revisión de la literatura cómo la cultura organizacional puede influir en el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y se sugieren posibles enfoques para alinearlos con la cultura organizacional.

Finalmente, el tercer apartado, titulado *Investigación aplicada en administración*, consta de siete capítulos. En el primero se presenta un estudio que revela la relación particular que los teletrabajadores tienen con el territorio, ya que gracias a Internet pueden estar en diferentes lugares al mismo tiempo, pero no establecen una conexión significativa con dichos lugares. Se destaca la importancia de la cohesión social entre el territorio y el teletrabajador, más allá del conocimiento geográfico.

En el segundo capítulo, se analizan las fuerzas de Porter aplicadas a la industria de las artes escénicas en la ciudad de Cali, y se recomienda ge-

nerar diferenciación frente a los servicios sustitutos para atraer nuevos usuarios con una propuesta de valor teatral única en la cultura local.

El tercer capítulo presenta un plan de retención del talento humano en el área asistencial de una clínica en Cali, proponiendo acciones como programas de reconocimiento, valoración de habilidades y creación de un plan de formación para mejorar la retención del personal y aumentar la productividad.

En el cuarto capítulo, se analizan las causas de corrupción en el departamento del Valle del Cauca, centrándose en la administración pública de la Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital. Para ello, se utiliza una metodología que incluye una revisión bibliográfica y consultas con expertos, encontrando coincidencias entre la literatura y los expertos en relación con los tipos de corrupción y sus causas.

El quinto capítulo presenta un estudio explicativo que evidencia una desconexión entre la investigación académica contable y los planes de desarrollo local en Santander de Quilichao durante el período 2005-2015. El sexto capítulo propone estrategias de generación de ingresos mediante alianzas y apoyo a la formación y capacitación en actividades específicas para jefes de hogar en situación de vulnerabilidad en la comuna tres de la ciudad de Pasto, Nariño.

Por último, en el séptimo capítulo se presenta un estudio sobre la Calidad de Vida Laboral de los docentes en una institución pública en Palmira, resaltando la importancia de analizar y mejorar las condiciones laborales para garantizar un ambiente propicio que beneficie tanto a los trabajadores como a la productividad.

Antes de finalizar, hay que mencionar que desde la REPIPA se espera que estos documentos de investigación sirvan para mejorar el conocimiento sobre los distintos aspectos estudiados. Adicionalmente, se espera que se sigan dando espacios de reflexión que permitan la consolidación de la red y el posicionamiento de Palmira y sus universida-

des como un referente de la investigación multidisciplinar sobre las organizaciones a nivel nacional. Por esta razón, se agradece a todos los miembros de la red que nuevamente atienden el llamado y a los profesores e investigadores que decidieron participar de la convocatoria para esta publicación.

En este libro se presenta investigaciones y posturas generadas desde distintas universidades de la región como la Universidad del Valle, Seccional Palmira; Universidad Nacional de Colombia, Sede Palmira; Universidad Pontificia Bolivariana, Seccional Palmira; Pontificia Universidad Javeriana Cali; Universidad Santiago de Cali, Seccional Palmira y la Corporación Universitaria Minuto de Dios, Rectoría Suroccidente en sus sedes Cali y Pasto.

De esta forma, se avanza en la búsqueda de posturas diferentes que converjan en la academia y enriquezcan el conocimiento y la discusión. Las tendencias de investigación en administración, eje central de algunos de los integrantes de la red ahora se complementan con las redes de cooperación científica.

Para finalizar, se agradece a Carlos Tello-Castrillón y Elkin Fabriany Pineda-Henao profesor y egresado de la Universidad Nacional de Colombia, Sede Palmira respectivamente; Paola Andrea Salazar Valencia de la Universidad Pontificia Bolivariana, Seccional Palmira; Edward Andrés Benavidez-Sánchez y Camilo Andrés Castro-Ruiz de la Universidad del Valle Seccional Palmira; Luz Aleidy Ortega Castañeda y Neicy Johana Suarez Macedo de la Universidad Santiago de Cali seccional Palmira y a José Londoño-Cardozo, egresado de la Universidad Nacional de Colombia, Sede Palmira y profesor de la Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO) por ser los fundadores de la Red de Profesores investigadores de Palmira (REPIPA). Y a muchos investigadores que aparecen en este libro que se han unido a la red de investigación en los últimos días.

## Referencias

Arango Lozano, L. (2022). *La Red Investigadores de Economía y las dimensiones que favorecen la colaboración académica: Un estudio exploratorio* [Trabajo de grado para optar al título de Magíster en Estudios Interdisciplinarios Sobre Desarrollo, Universidad de los Andes]. <https://repositorio.uniandes.edu.co/handle/1992/64037>

Arboleda Aparicio, J. C. (Ed.). (2020). *Deliberaciones Gerenciales: Perspectiva de la ciudad de Palmira* (Primera edición). Editorial REDIPE.

Cardozo-Montilla, M. A. (2012). Evolución de las redes de investigación en el contexto universitario latinoamericano: Análisis comparativo del impacto de los esquemas de investigación de Colombia y Venezuela. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, XVIII (2), 149–162.

Londoño-Cardozo, J., Salcedo Serna, M. A., y Cifuentes Leiton, D. M. (Eds.). (2021). *Emprendimiento y Universidad: Giros y desafíos de una relación problemática* (Primera ed.). Editorial Universidad Santiago de Cali.

Londoño-Cardozo, J., y Vásquez, O. I. (Eds.). (2021). *La investigación en Administración: Tendencias, enfoques y discusiones* (Primera ed.). Editorial Universidad Santiago de Cali.

Marín-Idárraga, D. A. (2012). Consideraciones epistemológicas en torno al carácter científico de la administración. *Innovar*, 22(46), 39.

Pineda-Henao, E. F., Londoño-Cardozo, J., y Tello-Castrillón, C. (2021). *Tendencias de investigación de la disciplina administrativa en Colombia: Una propuesta de esquema clasificadorio* (J. Londoño-Cardozo y O. I. Vásquez, Eds.; Primera ed., pp. 29–75). Editorial Universidad Santiago de Cali.

Sancho, R., Morillo, F., De Filippo, D., Gómez, I., y Fernández, M. T. (2006). Indicadores de colaboración científica inter-centros en los países de América Latina. *Interciencia*, 31(4), 284–292.

INVESTIGACIÓN FILOSÓFICA,  
HUMANÍSTICA Y EN EDUCACIÓN  
EN ADMINISTRACIÓN

---



# PHILEAS FOGG COMO ADMINISTRADOR: RITUALES DE LEGITIMACIÓN EN LA FORMACIÓN DE ADMINISTRADORES DE EMPRESA EN CALI, COLOMBIA

**Diego Hernán Varón Rojas**

Filiación Institucional: Pontificia Universidad Javeriana, seccional Cali.

✉ [diegovaron721@yahoo.es](mailto:diegovaron721@yahoo.es)

© <https://orcid.org/0000-0001-7167-094X>

## Resumen

El objetivo de este escrito es esbozar una propuesta pedagógica que se basa en una experiencia académica. Esta incluye la obra “la vuelta al mundo en 80 días”, como expresión de los cambios globales vividos a finales del siglo XIX. Para la indagación, se aplicó una metodología mixta a 95 estudiantes que durante el año 2022 empezaron su proceso de formación como administradores de empresas y afines, con edades entre los 17 y 36 años. La aplicación se realizó en tres cursos que introducen el pensamiento administrativo, en una universidad privada, con presencia en Cali, Colombia desde hace más de 50 años. Los rituales de legitimación basados en la lectura de obras literarias producidas a comienzos del siglo XX complementan los libros canónicos, preocupados por demostrar la científicidad de la administración. Finalmente se concluye que Phileas Fogg posee un considerable potencial para enriquecer la educación de las nuevas generaciones debido a su capacidad analítica. Esto adquiere aún mayor

### *Cita este capítulo*

Varón Rojas, H.D. (2023). Phileas Fogg como administrador: rituales de legitimación en la formación de administradores de empresa en Cali, Colombia. En: *La investigación en administración: enfoques y redes de cooperación científica*. Londoño-Cardozo, J; Ortega, L.A. (Editores científicos) (pp. 33-59). Cali, Colombia: Editorial Universidad Santiago de Cali; 2023.

relevancia en un contexto contemporáneo donde la concepción del mundo ya no se limita a las dimensiones geográficas tradicionales.

**Palabras clave:** Administración y literatura, ritual de iniciación, Julio Verne, la vuelta al mundo en 80 días.

**Códigos JEL:** M10, M50, N70, Z11.

## Introducción

“Hay que reconocer que habéis encontrado un chistoso modo de decir que la Tierra se ha empequeñecido. De modo que ahora se le da vuelta en tres meses... —En ochenta días tan sólo— dijo Phileas Fogg”  
—Julio Verne, Vuelta al Mundo en 80 Días

El ejercicio docente está atravesado por un conjunto de reflexiones. Pareciera ser el legado de Sócrates, con el arte de generar preguntas, responderlas a sí mismo o a otros, y promover la búsqueda de respuestas. La dialéctica ocupa un espacio vital, no solo en el aula de clases sino en la vida cotidiana. En este sentido aparecen las preguntas ¿de qué forma establecer diálogos apasionantes que promuevan el aprendizaje?, y ¿qué proceso establecer para que los estudiantes estudien el material de la clase, apropiándose de su propia carrera? Preguntas ineludibles, que se escuchan con frecuencia en las salas de profesores, y diversos espacios tanto formales como informales. Incluso parecen cíclicas, porque reaparece con la llega del período académico y se difumina cuando el semestre finaliza.

En el rol de docentes se continúan desarrollando conocimientos y habilidades en pedagogía. Los consejos de los maestros consagrados en este campo, sugieren cambios de postura epistemología, transitando hacia el constructivismo y la hermenéutica; modificaciones de metodologías por unas más activas y participativas; pedagogías que parten de conocimientos previos, con la introducción de series, películas, y videos; desarrollo de juegos y la realidad virtual; simula-

dores, lecturas de casos basados en contextos locales y regionales, y un sinnúmero de estrategias que ponen de manifiesto la creatividad humana, puesta al servicio del aprendizaje.

Este capítulo sugiere una propuesta pedagógica que no tiene grandes pretensiones intelectuales. Su objetivo es reiterar la inclusión de obras literarias como expresión de las ciencias humanas, en asignaturas que desarrollan pensamientos orientados hacia la formación de los futuros profesionales en administración de empresas.

Los cursos que fungen como introductorios o generales pueden apoyarse en ritos de legitimación, como lo propuso Pierre Bourdieu (1982). Si bien prevalecen los ritos de paso que termina generando comportamientos repetitivos, los significados promovidos con ciertos cambios, podrían apoyar de una forma alterna, estos procesos iniciáticos.

Usualmente se involucran materiales con un alto nivel de conceptualización, que incluye categorías especializadas o metalenguaje, y dejan de lado los ejercicios interpretativos, propiciadores de significados novedosos para los estudiantes.

Esta invitación de ningún modo pretende eludir o reemplazar las actividades tradicionales. Todo lo contrario, la inclusión de obras literarias facilita y fortalece conceptos previamente trabajados en los rituales de iniciación académica. La propuesta es diversificar los “textos canónicos”<sup>1</sup>, para evitar el abuso de documentos con altos niveles de tecnicismo, que en “sociedades del cansancio”, se introducen desde los primeros años de vida académica, y terminan por promover valores orientados hacia la auto-explotación (Han, 2012).

---

<sup>1</sup> Se entiende por texto canónico a un conjunto de documentos que siguen un canon, clásicamente en la vertiente eclesiástica. El corpus de la literatura administrativa incluye autores desde los más clásicos como Adam Smith, Frederick Taylor, Henri Fayol y Max Weber, hasta los más contemporáneos como que incluyen a los estudios críticos organizacionales. Sin embargo, esta acepción planteada por la Real Academia de la Lengua Española es complementado por Martha de Vega-Díez (2013). Un canon se establece por la relación entre pasado y presente, así como el dialogo entre la originalidad y la influencia. Es claro que Julio Verne marcó una pauta en la literatura francesa, incluyendo los viajes y las aventuras como eje temático recurrente, aportando a la consolidación del género literario conocido como la ciencia ficción.

Después del confinamiento cuasi global vivido por la pandemia del covid-19, y al retornar las clases presenciales durante el segundo semestre del año 2021, se incluyó la producción audiovisual “la vuelta al mundo en 80 días”. El ejercicio trabajó la propuesta cinematográfica realizada en 1989 dirigida por Michael Anderson, como respuesta a la ampliación de otras fuentes audiovisuales que no fuera el clásico “tiempos modernos” dirigida por Charles Chaplin, estrenada en 1936. Posteriormente se consideró la guía de un grupo de profesores de literatura, seleccionando en conjunto la “obra” más conveniente. Se diseñó la guía de trabajo y las fases de aplicación. Se incluyeron preguntas acordes a los antecedentes de la administración como campo del conocimiento, ubicados temporalmente a finales del siglo XIX.

Para el logro del objetivo planteado, este capítulo se divide en cuatro partes. Inicialmente se hace un breve recorrido por el concepto de ritual de iniciación hasta llegar al trabajo de Pierre Bourdieu (1982) sobre los rituales institucionales o de legitimación. También se incluyen experiencias de investigadores que trabajaron el tema de administración y literatura, cerrando este aparte con algunos análisis realizados sobre la obra de Julio Verne.

En el segundo punto se presenta la metodología desarrollada con 95 estudiantes del curso Escuelas Administrativas (EA), mayoritariamente de primer semestre, en una universidad privada con presencia en Cali desde hace más de cincuenta años. Paso seguido se muestran los resultados obtenidos con la aplicación de una metodología mixta que incluyó más de seis preguntas cerradas y cuatro abiertas, analizadas desde la técnica de contenido y la estadística descriptiva. Finalmente se dibujan las conclusiones de este viaje intelectual en compañía del honorable Phileas Fogg, que aspira seguir haciendo futuras entregas.

## Marco teórico

El objetivo de la investigación es promover experiencias de lectura que se apoyen en la literatura. En este sentido, se recurre a la antropología para incluir el concepto de rituales de iniciación, en este caso, no para estudiar una cultura étnica, religiosa o política, sino académica, la cual incluye a los futuros administradores de empresa y disciplinas afines.

Relevante para esta inclusión, obras literarias producidas en el momento histórico o sobre el contexto social estudiado, según la temporalidad de la escuela administrativa abordada, que, para este caso, se ubica temporalmente a finales del siglo XIX. Otros objetivos específicos fueron identificar las organizaciones que se presentan en la misma obra literaria, fortalecer las habilidades conceptuales, analíticas y críticas generadas con la lectura de la novela elegida, y discutir la posibilidad de entender a Phileas Fogg como administrador.

Son pocas las propuestas pedagógicas que centran su atención en los rituales de iniciación para la formación de profesionales en administración de empresas. Mucho menos aquellas que vinculan la literatura como parte central de esta ceremonia. Un rito de transición o de paso, es un concepto etnológico designado a un conjunto específico de actividades que simbolizan y marcan la transición de un estado a otro. El creador de esta categoría fue Arnold van Gennep, quien señaló que, en su desarrollo social, un individuo debe llevar a cabo numerosas transiciones entre la juventud y la edad adulta, entre la soltería y el matrimonio, entre no pertenecer y pertenecer a un grupo en particular, entre viajar y retornar (van Gennep, 2008).

El desarrollo teórico de los ritos de paso se extiende por una variedad de escuelas etnológicas, entre las que se reconocen el estructuralismo francés e inglés, el estructural-funcionalismo británico y el postmodernismo (Jáuregui, 2002). El aprendizaje mediante el ritual supone ciertos niveles de imitación, propiciada por las instituciones educativas (Lagunas, 2009).

Se sigue para este estudio, la perspectiva de Pierre Bourdieu (1982) quien señala que uno de los efectos esenciales del rito es la separación que establece entre los que han experimentado, de los que no lo experimentarán jamás. Se instituye de esta manera, una diferencia duradera entre aquellos a los que el rito concierne y aquellos a los que no. “Es por esto que, más que de ritos de paso, hablaría de buen grado, de ritos de consagración, o de ritos de legitimación o, más simplemente, de ritos de institución” (Bourdieu, 1982, p. 58). Se legitima con ciertos rituales y prácticas de una profesión, en tanto que define socialmente y confiere un sentido identitario entre los que comparten estas experiencias de aprendizaje.

En las sociedades contemporáneas, son múltiples los símbolos, las ceremonias y los rituales de iniciación donde participan adolescentes, jóvenes y trabajadores. Está ha sido estudiada entre los grupos de Scouts en Argentina (Fernández, 2019), la adolescencia desde una perspectiva psicoanalítica posfreudiana y lacaniana que analiza los ritos de paso o de transición de la infancia a la edad adulta (Uribe, 2011), la singularidad en los rituales de iniciación y su articulación con los grupos de pares en la entrada a la adultez (De Picciotto, 2020), y la cultura organizacional que introduce a los trabajadores de Wal Mark (González, 2003). Desde las ciencias sociales, los estudios identitarios incluyen por su puesto a los rituales de paso, sin embargo, vale la pena preguntarse ¿cómo se expresa en la literatura?

La relación entre literatura y administración ha sido objeto de análisis por varios autores. Fernando Cruz (1995) propone conocer la empresa y la sociedad a partir de una sensibilidad literaria. Sensibilidad que implica separarse de lo convencional, asumiendo una postura cercana a la anomia y la transgresión, abordando como temática puntual, las relaciones laborales. Burkard Sievers (2009) profundizó en las enseñanzas que ha tenido con la relectura de “Moby Dick”. Esta obra de Herman Melville le sirvió de inspiración durante 15 años, para profundizar en la economía y el negocio de la venganza,

así como en la industria ballenera estadounidense, principalmente desde una orientación psicoanalítica.

En una dirección latinoamericana, Eduardo Acuña (2002) se propone incluir novelas y cuentos chilenos, para la formación de administradores de empresas, revisando inicialmente, los aportes en la enseñanza de la sociología, la psicología y el psicoanálisis. Su especificidad es reflexionar sobre temáticas relacionadas con el comportamiento humano en las organizaciones, identificando que diversos investigadores de la administración han trabajado obras literarias para la producción de teorías y el trabajo en las aulas de clase. Dagoberto Páramo (2005A y 2005B) propone la literatura como forma de enseñar el mercadeo y el comportamiento del consumidor. Propuesta que surge después de la escritura de una novela con fines pedagógicos, y que busca en los participantes, la comprensión de conceptos centrales.

Alejandro Salgado (2011) analiza la inclusión de obras literarias a los programas de administración y negocios en algunas de las mejores universidades. Estas lecturas ayudan a “despertar el espíritu crítico y de asociación” entre los estudiantes. También permite orientar investigaciones sobre una época, motivando la inspección de los conocimientos teóricos de administración.

Johana García (2012) señala que la literatura puede proporcionar herramientas ágiles para el entendimiento de las teorías del pensamiento administrativo. Su propuesta se basa en el estudio de “cien años de soledad” debido a que la descripción de Macondo pone en evidencia aspectos relacionados con la administración.

Finalmente, el libro de Jaime Bermúdez y Johana García (2015) analizan las novelas Yo, El alcalde, de Eduardo Caballero; La caverna de José Saramago y Cien años de soledad, de Gabriel García Márquez, que buscan motivar la comprensión del discurso administrativo desde una dimensión estética. Al igual que la propuesta de Dagoberto Páramo, el fin trasciende lo pedagógico en el aula de clase.

Bermúdez y García construyeron un material académico sobre las actividades de los microempresarios pirotécnicos en el municipio de Guateque (Boyacá), por medio de un estudio económico y administrativo, que complementa esta creación literaria de las realidades y vicisitudes de los empresarios. Finalmente se encontró una propuesta de curso electivo llamado “contabilidad y literatura”<sup>2</sup>, diseñada para el departamento de Contabilidad y Finanzas de la Universidad del Valle (Rojas, S.F.).

En toda esta revisión sobre el vínculo entre administración y literatura, no se encontró la inclusión de obras literarias escritas por Julio Verne, aunque si novelas de aventuras como *Moby Dick*, publicada en 1851. Mucho menos desde una perspectiva centrada en los rituales de paso, iniciación o legitimación. Lo anterior justifica la realización del presente trabajo.

Jules Gabriel Verne (Nantes 8 de febrero de 1828 – Amiens, 24 de marzo de 1905), más conocido en los países hispanohablantes como Julio Verne, fue un escritor, dramaturgo y poeta francés. Abandonó la profesión de abogado para dedicarse a la literatura. Sus novelas de aventura terminaron generando una gran influencia en el género literario de la ciencia ficción. Su extensa obra tiene más de 63 novelas y 21 cuentos, divididos por los expertos en tres partes: descubrimiento, madurez y desencanto.

“La Vuelta al Mundo en 80 Días” escrita entre 1872-1873, corresponde al período de su madurez como escritor. Verne recibió condecoración con la Legión de Honor en 1892 por sus aportes a la educación y a la ciencia, siendo también estudioso de la tecnología de su época. Muchos artículos abordan el tema, pero no es el lugar para profundizar sobre esta cuestión.

---

<sup>2</sup> El autor agradece a los profesores Jhon Jairo Cuevas y Jhonny Grajales, que compartieron experiencias sobre este curso, al orientar en el pasado algunas versiones, y de investigaciones actuales que adelantan sobre el tema.

Phileas Fogg es el personaje central de esta novela. Su personalidad es introvertida, muy serio. Solitario, escrupuloso y algo excéntrico. Miembro del selecto Reform Club, constituido por caballeros estrechamente asociado al Partido Liberal británico. Se describe como un hombre rico y soltero, sin dar detalles del origen de su fortuna ni de su vida familiar.

Es una buena persona, que pone en riesgo su vida, sus bienes y el resultado de su viaje, para salvar primero en la India a Aouda, una joven viuda hindú de quien se termina enamorando Phileas Fogg. También en Estados Unidos a Passepartout, su asistente de origen francés, cuyo nombre fue traducido como “Picaporte” en las ediciones en español.

Rafael Galán (2019) nos presenta al “verdadero” Phileas Fogg que inspiró a Julio Verne. Conocido como George Francis Train señaló en una entrevista, que Julio Verne le había robado su historia. Él recorrió el mundo en 80 días hacia 1871, e inspiró al escritor francés. Train reconoció que Fogg fue más famoso que él. De hecho, viajó cuatro veces por el mundo, como negociante.

En uno de sus viajes, tardó tan solo 60 días compitiendo con la periodista Nelly Bly, del New York World. A su vez, Bly decidió batir el récord de Phileas Fogg, haciendo el viaje en 72 días, seis horas y 11 minutos. “Fue un artículo sobre su primer viaje en un periódico francés lo que llamó la atención de Julio Verne y le animó a escribir una novela serializada sobre un londinense al que bautizó como Phileas Fogg” (Galán, 2019). Más allá de la evidencia que exista sobre el verdadero personaje de Fogg, esta novela ha sido objeto de análisis desde muchas aristas, incluso con fines pedagógicos.

Diversas son las obras que analizan los aportes de Julio Verne. El libro de Juan José Benítez (2005) señala que es la biografía dedicada al autor más visionario del siglo XX. Mauro Armiño (2018) propone realizar un viaje al centro de la mente analizando distintas obras. Julia

Escobar (2005) resalta dos aspectos centrales del autor: la novela y la ciencia. Pedro García (2019) lo cataloga como un “autor visionario”.

Además de estos escritos de corte biográfico, hay trabajos sobre los usos pedagógicos de su obra. Ma. Begoña Carretero (2008) propone hacer un viaje al interior de la lectura con Verne, para enseñar biología y geología en el colegio. Gustavo Duperré (2019) resalta el valor de la divulgación científica y los relatos de aventura para el estudio de la geografía y la historia.

En esta misma dirección se encuentra el aporte de María Artaza (2017) para enseñar geología a los estudiantes de secundaria. Organizaciones empresariales como el Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A. [BBVA] (2018) ha dedicado un espacio para analizar los aportes de Verne a la ciencia ficción, y Telefónica diseñó una cartilla para que fuera usada por profesores durante la enseñanza sobre “los límites de la imaginación”.

Sin embargo, el alemán Peter Sloterdijk (2009) propone una filosofía de la globalización desde el mundo interior del capital. Incluye a Julio Verne en la parte dedicada al surgimiento del sistema mundo. Al respecto señala “nadie ha sabido ilustrar con mayor acierto y amabilidad lo que significa y rinde el tráfico globalizado que Julio Verne en su novela” (Sloterdijk, 2009, p. 55). Resalta que el proceso de la modernidad incluye un proyecto de tráfico.

Este se trivializa, debido a que asume una escala mundial, la cual incluye el tráfico de mercancías y de personas. Más allá de tomar las obras de Julio Verne como un recurso ficcional, es necesario incluir esta obra en un ritual de legitimación, que interese a las nuevas generaciones de administradores de empresa. Obviamente, no es material exclusivo, pero áreas como el mercadeo, la contabilidad, el comercio exterior e incluso el turismo, podrían tener esta obra como objeto de lectura y análisis.

## **Metodología**

El ejercicio de investigación mixta se desarrolló en tres fases. La primera consistió en la sensibilización del tema. En la segunda se realizó la recolección de los datos cuantitativos y cualitativos. En la tercera se realizó el análisis de estos y la escritura de los resultados. Para empezar, el proceso de sensibilización se incluyó desde la primera clase del curso EA.

Durante la presentación del programa en la última semana de julio de 2022, se le informó a la totalidad de los estudiantes que estuvieron presentes, las distintas actividades que incluía el curso. Aceptaron verbalmente su participación en los diferentes ejercicios. En ese primer momento, se utilizó la herramienta mentimeter, que permitió la recolección de datos sociodemográficos generales.

Se incluyeron aspectos como género, edad, programa académico, semestre, e información relacionada con el periodo de vacaciones. Estos arrojaron información cuantitativa que permitieron desarrollar gráficas y nubes de palabras con una estadística descriptiva.

La fase de sensibilización culminó en la tercera semana del calendario académico. Se aplicó una encuesta que incluyó dos ítems del orden cuantitativo: ¿en algún momento de su vida ha leído una novela de Julio Verne? Dando cuatro opciones que fueron por rangos del sistema educativo desarrollado. Y menciona tres cosas que se te vienen a la mente, cuando escuchas el título “la Vuelta al Mundo en 80 días”. Estas preguntas buscaban promover la lectura de la novela de aventura, identificando líderes de opinión sobre el tema.

En la tercera semana, la universidad se preparaba para un evento de innovación pedagógica conocida como la “semana transversal”, de tal forma que los estudiantes tendrían el receso de actividades académicas por esta semana. Ideal para el disfrute de la lectura. La segunda fase de investigación tuvo dos momentos. Empezó con la información dejada en la plataforma institucional. En ella se consignaron va-

rias preguntas guías que los participantes las tuviera en cuenta a la hora de realizar la lectura<sup>3</sup>. Estos interrogantes vincularon conceptos trabajados en clases previas.

El segundo momento se desarrolló en la quinta semana. Aquí la recolección de datos se relacionó directamente con el tema de investigación. Inicialmente los estudiantes expresaron sus comentarios de forma verbal, libre e individual. Posteriormente se desarrollaron actividades escritas, también grupales, que indagaron por la experiencia de lectura, el concepto de organización y el proceso administrativo.

Se crearon 25 grupos, en promedio con tres o cuatro integrantes. Finalmente se aplicó un cuestionario individual con cuatro preguntas<sup>4</sup> que fue resuelto por los 95 participantes durante los días 23 y 25 de agosto de 2022. Todas las respuestas fueron subidas a la plataforma, de manera que no se utilizó papel para su recolección.

La tercera fase implicó el análisis de las respuestas. Como los datos se recogieron con tres grupos de clase diferentes, se consolidó toda esta data producida a través de los participantes. Las 95 respuestas fueron agrupadas siguiendo la rigurosidad conceptual de cada pregunta.

Inicialmente se socializaron las respuestas adecuadas. Se tomó atenta nota de las reacciones, los comentarios y observaciones. Finalmente se clasificó todo este material que incluyó tres técnicas: encuestas individuales, entrevistas en grupos y observación participante, siguiendo las categorías definidas previamente. Se triangularon todos estos datos para dar respuesta a la validez científica. Los resultados,

---

<sup>3</sup> “¿Cuántas y cuáles organizaciones identifica?, ¿a qué se dedican cada una de estas?, ¿por qué se da la apuesta?, ¿de qué forma Phileas Fogg planea su viaje?, ¿por qué Fogg contrata a Picaporte?, ¿qué papel juega el reloj en la vida de Fogg? Entre otras preguntas que incluyan el análisis del contexto.

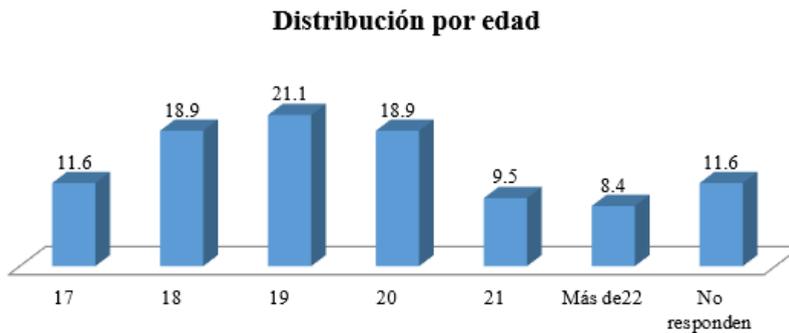
<sup>4</sup> Los interrogantes incluidos en el instrumento fueron: 1- Al leer los capítulos de la novela “La Vuelta al Mundo en 80 Días”, ¿qué es lo más interesante que le llamó la atención?, 2- ¿cuáles son las organizaciones más importantes que se identificó en la novela? 3- ¿Para qué le sirve a un estudiante de administración, y en el curso de Escuelas Administrativas en particular, leer esta novela de Julio Verne?, y 4- ¿se podría pensar que Phileas Fogg fue un administrador, un gerente, un ladrón o un soñador?

que se presentan a continuación, mediante un análisis de contenido y estadística descriptiva.

## Resultados

El ejercicio de lectura del libro “La Vuelta al Mundo en 80 Días” se realizó con 95 estudiantes que cursan los tres cursos EA ofertados en la Pontificia Universidad Javeriana, seccional Cali. Los participantes de la investigación son mayoritariamente de género masculino. El 64,2% son hombres (61) y 35,8% se identificaron como mujeres (34). Oscilan en edades entre los 17 y 36 años, siendo representativo los 19 años con el 21,1%, 18 y 20 años que constituyen el 18,9% respectivamente como se ilustra en la Figura 1-1.

**Figura 1-1.** Distribución de los participantes por rangos de edad.



Los estudiantes realizan los programas Administración de empresas (80,01%) por esto es una asignatura obligatoria, o la ven como opción complementaria de otros de la universidad, como son negocios internacionales (12,6%), ingeniería electrónica (3,1%) y civil (2,1%), gastronomía (1,05%) y enfermería (1,05%). Según la ubicación el 68,4% está en primer semestre, 12,6% en sexto, 7,3% en séptimo y el 11,5% no respondió<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> Esta respuesta corresponde a los casos que cambiaron de universidad, y en la primera semana de clase, no tenían claridad sobre las asignaturas homologadas, de forma que no sabían con certeza en el semestre en que estaban.

Además de dormir, comer, jugar con videojuegos y estar con amigos durante las vacaciones, algunos viajaron con sus padres, familiares o amigos, al exterior o de turismo nacional, visitaron familiares, trabajaron en la empresa familiar, fueron al gimnasio o practicaron algún deporte, y jugaron con sus mascotas. Unas minorías señalaron la necesidad de aprender una segunda y tercera lengua, estuvieron en el exterior de intercambio o montaron su propio negocio.

La primera pregunta realizada durante la fase de sensibilización, que fue: ¿en algún momento de su vida ha leído una novela de Julio Verne? Sólo el 24,2% señaló que lo había hecho. De los 23 estudiantes que respondieron afirmativamente por una lectura previa del autor, cuatro lo hicieron en la niñez, 18 en el colegio para un trabajo de español o inglés, y uno señaló que por la influencia de amigos y en tiempo de ocio. El 47,3% nunca había leído una obra de este autor, y el 28,4% no respondió la pregunta, como se plasma en la Tabla 1-1. En este caso de debió que tienen conocimiento previo por que vieron la película con este título. En dos momentos, se confundió con el programa “La Vuelta al Mundo en 80 Risas”, suscitando un momento de jolgorio entre el auditorio por la confusión de los estudiantes.

**Tabla 1-1.** Lectura previa de Julio Verne.

Curso	Total estudiantes	Lectura previa	No había leído	No respondió
EA 1	38	9	17	12
EA 2	36	9	16	11
EA 3	21	5	12	4
Total	95	23	45	27

En la segunda pregunta durante la fase de sensibilización, se sugirió a los estudiantes que señalan tres cosas que se les vienen a la men-

te, cuando escuchan el título “La Vuelta al Mundo en 80 Días”. Las tres nubes de palabras que se crearon incluyeron expresiones como aventura, esfuerzo, travesía, viaje, experiencia, culturas, plata, entre otras que gozaron de aceptación y se incluyen en las nubes de palabras en la Figura 1-2.

**Figura 1-2.** Nubes de palabras sobre la novela de Julio Verne.



Después de que las respuestas definitivas se subieran a la plataforma, se analizaron, de forma que los resultados reflejan tanto el trabajo in-

dividual como colectivo. A continuación, se desglosan las respuestas más significativas y recurrentes divididas en cuatro partes: la experiencia de lectura, la identificación de organizaciones, las habilidades generadas con la lectura de novelas, y la discusión de Phileas Fogg como administrador.

### **Sobre la experiencia con la lectura**

Al leer los capítulos de la novela seleccionada, se preguntó: ¿qué es lo más interesante?, ¿qué le llamó la atención? El 57,8% se resume en la utilización adecuada de dos recursos: tiempo y dinero. “Me llamó la manera en cómo Phileas Fogg organiza su tiempo para ser una persona puntual y disciplinada y como logra un desempeño en el transcurso de su viaje” (Estudiante 15. agosto 23 de 2022). “Phileas Fogg apostó la mitad de su fortuna (20.000 libras, unos 23.000 euros), mientras que la otra mitad preveía que tendría que gastarla para llevar a buen fin su proyecto” (Estudiante 28. agosto 23 de 2022).

El 47,3% se concentró en una etapa del proceso administrativo. “Lo que más me llamó la atención fue como planeó y organizó su viaje por el mundo con el fin de cumplir esa apuesta. Esto deja un aprendizaje para todo en la vida de planear las cosas para poder lograrlas” (Estudiante 22. agosto 23 de 2022). “La organización y la forma en que el protagonista llevaba y cómo era tan importante para este, el cumplimiento de los tiempos (Estudiante 2. agosto 23 de 2022). Además de planear y organizar, se resaltan habilidades humanas con un 5,2%, como el valor de la palabra.

“Otro aspecto que me llamó la atención fue el peso que tenía su palabra en ese entonces. La apuesta fue hablada y los otros socios del *Reform Club* que apostaron en contra de este, le dijeron que le creían sin necesidad de ningún certificado” (Estudiante 2. agosto 23 de 2022). Se resaltan valores como “la responsabilidad, la puntualidad, la honestidad, la caballerosidad y el honor eran cualidades que reflejaban los personajes” (Estudiantes 14, 26 y 45. agosto 23 y 25 de 2022).

## Identificación de organizaciones señaladas en la novela

La segunda pregunta incluida fue ¿cuáles son las organizaciones más importantes que se leyó en la novela? De forma individual, los estudiantes identificaron entre tres y seis organizaciones más relevantes. El 47,4% de los estudiantes identificaron tres organizaciones, mientras que sólo 8,4% lo hicieron con seis, como se grafica en la Figura 1-3. Al trabajar en grupo aumentó el número de organizaciones, llegando hasta 16 en su conteo.

**Figura 1-3.** Número de organizaciones identificadas en la *Vuelta al mundo en 80 días*.



La gran mayoría de los participantes identificó al *Reform Club* y su biblioteca, donde Philius Fogg pasaba gran parte de su tiempo, el Banco de Inglaterra que había sido robado, y los medios de transporte como el ferrocarril, la Compañía Peninsular y Oriental dueña del barco “Mongolia”, el Great Indian Peninsula Railway, el globo aerostático y otras que contrata para el viaje por la India a lomo de un elefante. Estos medios de transporte fueron relevantes para realizar el recorrido, como las organizaciones más relevantes.

Con la discusión grupal en 25 grupos, se fueron añadiendo los periódicos y medios de comunicación de la época como Times, Illustrated London News, Standard, Evening-Start, Morning Chronicle, el Daily

Telegraph, entre otras. Se sumaron organizaciones del estado como la policía metropolitana, los tribunales eclesiásticos, y los consulados.

Otras dedicadas a las investigaciones científicas, como los Institutos, Colegios y Sociedades, como la Real de Gran Bretaña, de Londres, de los Artistas, Rusell, Literario de Oeste, de derecho, de las ciencias y las artes reunidas, el Colegio de Abogados, Sociedad de la Armónica, Sociedad Entoniológica.

También organizaciones con funciones económicas como la Bolsa y Banca de valores. Las fábricas de papel necesarias para la impresión de los periódicos. Los muelles donde embarcaban y desembarcaban los pasajeros, las múltiples estaciones de trenes, entre muchas otras que terminan siendo la materialización visible de los procesos de revolución industrial, vividos en Europa durante el siglo XVIII.

En las dos clases anteriores, se había retomado la afirmación que los administradores dirigen organizaciones, por eso la importancia de identificarlas en la novela. Además de trabajar conceptualmente la organización, sus definiciones y formas de clasificación, era relevante preguntarse por sus orígenes. A pesar de que el concepto de organizaciones se establece en la segunda mitad del siglo XX, una persona como Fogg podía pertenecer a múltiples organizaciones, desarrollando distintos intereses.

Aunque “La Vuelta al Mundo en 80 Días” no es una novela histórica, Julio Verne muestra distintos acontecimientos que se daban en Europa, Asia y América a finales del siglo XIX. Se identificaron sucesos relevantes que, por algún momento, hicieron pensar que el objetivo de Fogg no sería logrado. El movimiento insurreccional generado en marzo de 1871 y reconocido como La Comuna de París, les impidió a Fogg y Picaporte, llegar en tren hasta esa ciudad.

## **Sobre la utilidad de leer novelas durante la formación de administrador/a**

La tercera pregunta incluida fue ¿para qué le sirve a un estudiante de administración (y en el curso de EA), leer esta novela de Julio Verne? El 86,3% ve positiva la lectura de la novela porque le enseña conductas a imitar. “Demuestra la manera como un administrador puede adoptar la forma en que Phileas Fogg actúa cotidianamente, siendo una persona que lleva un orden y una buena administración de su tiempo” (Estudiante 26. agosto 23 de 2022). También se resaltan valores relevantes en el ejercicio de un administrador. Aspectos como el orden, la seguridad, la confianza en sí mismo, el asumir riesgos, entre otros. “Enseña que cuando se tiene la convicción y la seguridad de una idea, lo ideal es tomar riesgos y desarrollar lo que creemos es viable” (Estudiante 17. agosto 23 de 2022).

Varios argumentaron que Fogg aplicó el proceso administrativo: “Planeó: La decisión de recorrer el mundo y en cuanto tiempo lo tenía que realizar y con qué herramientas lo lograría. Organizó: seleccionó las personas con las que se iría a la aventura para su apoyo en este caso Picaporte”. La respuesta de la estudiante también incluyó dirigir y controlar “Lideró el trabajo para de esta manera lograr su objetivo en compañía de picaporte y la persona que se sumó al viaje en el recorrido (...) controló que se cumplieran con los tiempos para no sobrepasarlo y recorrer el mundo”. (Estudiante 88. agosto 25 de 2022).

Un gran porcentaje asumió la respuesta de forma positiva, el 17,8% y criticó a Fogg: “aunque sea una persona con bastantes recursos económicos, por una mala administración de estos puede llegar a quedar muy mal parados en el mundo” (Estudiante 37. agosto 23 de 2022). Es decir, el riesgo desmedido puede generar en los administradores, un fracaso rotundo. En efecto, Fogg sintió que no había logrado su meta en los días contemplados por una cuestión del uso horario. Picaporte se da cuenta que habían llegado un día antes de lo planeado y motiva

a su jefe a salir rápido al Reform Club para reunirse con quienes había realizado la apuesta.

Claramente muchos estudiantes cuestionaron si la administración de las empresas debe ser entendida como una forma de apuesta, en donde el azar y la incertidumbre tienen un alto componente, o es un tema de trabajo continuo y constante. Aunque reconocieron que muchas organizaciones empresariales aprovechan las apuestas como las loterías, el chance, los deportes y otros similares para generar riqueza y contratar trabajadores (Grupo de trabajo 13. agosto 25 de 2022). Algunos grupos plantearon valoraciones morales sobre el juego y las apuestas.

### **¿Es Phileas Fogg un administrador?**

El interrogante final indagó por si ¿se pudiese pensar que Phileas Fogg fue un administrador, un gerente, un ladrón o un soñador? El 94,7% argumentó que era un administrador. “Se podría decir que Fogg era un administrador pues él era un rentista, ya que vivía de sus rentas o de sus ingresos por inversiones y no trabajaba.

Por lo tanto, obtenía ingresos de actividades económicas no productivas” (Estudiante 9. agosto 23 de 2022). “Fue un administrador, ya que planeaba, organizaba, dirigía y controlaba, puesto que además de crear su cronograma y dividir sus actividades, guiaba y evaluaba la labor realizada por su criado. La lectura nos indica que Fogg era un hombre matemático” (Estudiante 84. agosto 25 de 2022).

Finalmente aparece el sueño como un medio para el fin de la administración: “Fue un soñador que se convirtió en administrador, porque tuvo que administrar sus recursos de la mejor manera para lograr su meta” (Estudiante 88. agosto 25 de 2022).

El 52,6% señaló que era tanto administrador, gerente y soñador, porque no son categorías excluyentes sino complementarias. “Era un administrador con una capacidad muy grande para soñar” (Estudiante 87. agosto 25 de 2022).

to 23 de 2022). “Fogg si fue un administrador, gerente y soñador, porque lo que dice lo cumple, así como cuando aceptó la apuesta de darle la vuelta al mundo. Por su actitud se nota que ha liderado como lo podría haber hecho un gerente” (Estudiante 32. agosto 23 de 2022).

El 5,2% indicó que era ladrón. En este sentido se pudo comprobar que los estudiantes que emitieron esta respuesta no culminaron el proceso de lectura y quedaron en la parte donde los trabajadores del Banco de Inglaterra sospechaban que Fogg sería descubierto. Este huía del gobierno inglés. No faltó la respuesta confusa, que contestó pensando en Phileas Fogg, pero argumentando con las acciones de Juan Pícaporte y Julio Verne.

En otras palabras, se expresa en que hacía de todo, es decir “un todero”, que le permitió innovar. “Era persona con varios hobbies (...) había sido cantor, ambulante, artista de circo y bailaba en la cuerda como Blondín<sup>6</sup> (...) En realidad fue un inventor. Él podrá convencer a la organización de *Reform Club* que él si podrá atravesar el mundo en 80 días con sus inventos” (Estudiante 34. agosto 23 de 2022).

## **Conclusiones**

Al considerar el estudio de los ritos de paso, se recuerda que la primera fase es la iniciación. Los viajes reales y mentales, como el desarrollado por Phileas Fogg es producto de la lectura de obras que abren la posibilidad de interpretar, momentos relevantes de la historia, fascinante entre otras cosas, por los cambios generados con el desarrollo de la ciencia y la tecnología. Este aspecto de la obra de Julio Verne lo han utilizado otros docentes para enseñar geografía, historia y geología en cursos de secundaria. En este trabajo se resalta que, a finales del siglo XIX, es el momento en el que se configura la administración como un campo de estudio, diferenciado de otros que ya existían en la época.

---

<sup>6</sup> La expresión es usada por Julio Verne para referirse a Jean François Gravelet-Blondin (Saint-Omer, 28 de febrero de 1824 - Londres, 19 de febrero de 1897). Este fue un funámbulo y acróbata francés, más conocido por los nombres de Charles Blondin, Jean-François Blondin o El Gran Blondin.

Los rituales de legitimación basados en la lectura de obras literarias complementan los libros de texto preocupados por demostrar la científica de la administración. En muchos casos se descuidan la lectura integral de la realidad, obviando los cambios que se vivían en el decimonónico.

Estos “documentos canónicos” muestran una realidad entrecortada que explican de manera unidireccional los aportes de ciertos autores, descuidando las transformaciones que se estaban viviendo en el mundo y resaltan solo los éxitos de Europa y los Estados Unidos. Herederos del “*management de la excelencia*”, el cansancio muestra su rostro de agotamiento y aburrimiento (Han, 2012), de sufrimiento y violencia sistémica (Varón y Reyes, 2022), parte del ritual tradicional en el que se ha instalado desde hace muchas décadas la administración convencional.

Sería una propuesta ingenua pensar que, con introducir una obra literaria, en cinco sesiones de estudio, se va a transformar la visión hegemónica e instrumental que la mayoría de la gente tiene sobre la administración. Ausente de aportes provenientes de ciencias humanas como la antropología, la arqueología, el psicoanálisis, la historia, la ética, por mencionar solo unas. Este aporte se ubica en que más del 80% de los encuestados estudian administración de empresas, el 68,4% está en primer semestre y el 75,8% nunca había leído una obra de Julio Verne. Ahora tendrán un tema más para conversar.

Al trabajar de forma individual, menos de 48% de los estudiantes identificaron tres organizaciones centrales en la novela. Con el trabajo estimulado en 25 grupos, aumentaron a 16 organizaciones. Esto incluyó a organizaciones públicas, investigativas como institutos, sociedades y colegios, y económicas.

De esta pregunta se deduce que el trabajo en grupo permite compartir las percepciones sobre este ritual de legitimación (Bourdieu, 1982), como estudiantes de administración de empresas y afines. El 86,3%

categorizó de positiva la lectura de la novela porque le enseña conductas a imitar como la planeación, la organización y el control. Finalmente logró su objetivo en 79 días. También valores centrados en la responsabilidad, la puntualidad, la honestidad, la caballerosidad y el honor.

Sobre el último objetivo, el 94,7% de los estudiantes consideraron que Phileas Fogg si era un administrador. Viajar implica un proceso de administrar adecuadamente los recursos, entre estos el tiempo y el dinero. También sortear los imprevistos y el azar que se genera durante el recorrido para ganar la apuesta. Más que el dinero recibido, Fogg fortaleció su visión del mundo.

Finalmente son muchos aspectos que se podrían modificar con los resultados de esta investigación. El esfuerzo requiere emprender nuevos viajes, que amplíen más sesiones de estudio y aumenten otras asignaturas del programa académico, que incluyan reflexiones de corte humanista en un momento donde la mirada especializada sesga la diversidad.

Se espera que los estudiantes retornen a la lectura de novelas como una práctica cotidiana, que les permita realizar análisis más complejos de la realidad instrumental en la que se encuentran y exploren otros terrenos, nuevas disciplinas, nuevas experiencias. La literatura incluye un proceso formativo, que deberá ser incentivado a lo largo de la vida universitaria.

## **Referencias**

Acuña, E. (2002). Contribuciones de la literatura para el estudio de organizaciones. *Estudios de administración*, 9(2), 17-68.

Armiño, M. (2018). *Jules Verne Viaje al centro de la mente*. Escritos literarios y científicos. Madrid: páginas de Espuma.

Artaza-Irigaray, M. (2017). *La literatura de Julio Verne como recurso didáctico para la enseñanza de la Geología en Bachiller*. Universidad Pública de Navarra: Máster Universitario en Profesorado de Educación Secundaria.

Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A. [BBVA] (2018). 112 años del fallecimiento de Julio Verne, el padre de la ciencia ficción. <https://www.bbva.com/es/112-anos-del-fallecimiento-julio-verne-padre-la-ciencia-ficcion/>

Bermúdez-Guerrero, J. y García-Martín, J. (2015). *Literatura y administración: ficciones y realidades. Análisis administrativo desde la óptica literaria*. Tunja: Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. <https://librosaccesoabierto.uptc.edu.co/index.php/editorial-uptc/catalog/book/85>

Benítez, J. J. (2005). *Yo, Julio Verne. La biografía del más visionario autor del siglo XX*. Barcelona : Editorial Planeta.

Bourdieu, Pierre (1982). *Les rites comme actes d'institution*. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 43, 58-63.

Carretero-Gómez, Ma. (2008). *Un viaje al interior de la lectura con Julio Verne*. *Revista Eureka sobre Enseñanza y Divulgación de las Ciencias*, 5(3), 302-313. <https://www.redalyc.org/pdf/920/92050305.pdf>

Cruz-Kronfly, F. (1995). *El conocimiento de las empresas y de la sociedad a partir de una sensibilidad literaria*. *Cuadernos de Administración*, 20, 145-148.

De Picciotto, Ma. L. (2020). *Lo singular de los rituales de iniciación y su relación con los grupos de pares como proceso para la entrada a la adultez en los tiempos contemporáneos*. Universidad de Buenos Aires: Facultad de Psicología. <https://www.aacademica.org/000-007/891.pdf>

De Vega-Díez, Martha (2013). *Las lecturas canónicas adaptadas en la formación literaria en español como lengua extranjera análisis de corpus y reflexión didáctica*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Educación.

Duperré, G. N. (2019). El legado de Jules Verne entre el imaginario literario y la modernidad. *Perspectivas geográficas e históricas. Revista Internacional de Ciencias Humanas*, 8(2), 61-69. <https://doi.org/10.37467/gka-revhuman.v8.2036>

Escobar, J. (2005). *Verne, novelista y científico*. <https://www.revistadelibros.com/biografia-de-julio-verne/>

Fernández, N. (2019). Símbolos, ceremonias de iniciación y ritos de paso en el escultismo católico argentino. *Religião e Sociedade*, Rio de Janeiro, 39(3), 100-123.

Galán, R. (2019). *Así era el verdadero Phileas Fogg que inspiró a Verne para La Vuelta al Mundo en 80 días*. <https://www.esquire.com/es/actualidad/a29320210/phileas-fogg-julio-verne-personaje-real-vuelta-al-mundo-80-dias/> Consultado el 15 de abril de 2020].

García-Martín, P. (2019). Julio Verne, el escritor visionario. [https://historia.nationalgeographic.com.es/a/julio-verne-escriptor-visionario\\_13488](https://historia.nationalgeographic.com.es/a/julio-verne-escriptor-visionario_13488)

García-Martín, J. (2012). Relaciones entre literatura y administración en la obra de cien años de soledad. *Revista ensayos*, 5 (5), 98-113.

González-Romo, Z. (2003). *Los ritos y rituales en la cultura corporativa de Wal Mart Supercenter*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona.

Han, B.H. (2012). *La sociedad del cansancio*. Barcelona: Editorial Herder.

Jáuregui, J. (2002). La teoría de los ritos de paso en la actualidad. *Boletín Oficial del INAH. Antropología*, 68, 61-95.

Lagunas-Arias, D. (2009). Ritos de paso 2: experiencias iniciáticas en las sociedades modernas. Fournier, Patricia; Mondragón, Carlos; Wiesheu, Walburga (coord.), *Ritos de paso. Arqueología y antropología de las Religiones*, 18-31. México D. F.: ENAH.

Páramo-Morales, D. (2005A). La literatura en la enseñanza del mercadeo. Una investigación experimental. De Castro Adela (Ed). *Innovar para educar. Prácticas universitarias exitosas. Tomo 2. Ediciones Uninorte*, 71-81.

Páramo-Morales, D. (2005B). La literatura en la enseñanza del comportamiento del consumidor. De Castro Adela (Ed). *Innovar para educar. Prácticas universitarias exitosas. Tomo 2. Ediciones Uninorte*.

Rojas-Rojas, W. (S.F). *Contabilidad y literatura*. Cali: Universidad del Valle. Departamento de Contabilidad y Finanzas.

Telefónica (S.F.). *Julio Verne: los límites de la imaginación*. Cuaderno para profesores. Madrid: Fundación Telefónica Madrid.

Salgado-Baldovino, A. (2011). *Literatura empresarial*. El Universal. <https://www.eluniversal.com.co/opinion/columna/literatura-empresarial-GTEU92945>

Sievers, B. (2009). En camino hacia el Moby Dick de Herman Melville, encontré... algunas notas preliminares de un libro sin escribir. *Cuadernos de Administración*, 41, 139-150.

Sloterdijk, P. (2009). *En el mundo interior del capital. Para una teoría filosófica de la globalización*. Madrid: Siruela.

Uribe-Aramburo, N. (2011). *Adolescencia y ritos de transición*. Una

articulación del psicoanálisis postfreudiano y lacaniano. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 2(2), 192-209.

van Gennep, A. (2008). *Los ritos de paso*. Madrid: Alianza editorial.

Varón-Rojas, D. y Reyes-Corea, M. (2022). Trabajo y sufrimiento: reconstrucción de Providencia – Colombia, un año después del huracán Iota. Ponencia X Congreso de la Asociación Latinoamericana de Estudios del Trabajo (ALAST).

Verne, J. G. (1873). *Le tour du monde en quatre-vingts jours*. París.

Verne, J. G. (1990). *La vuelta al mundo en 80 días*. Bogotá: Rei Andes Ltda.



# EL ENFOQUE PRAXEOLÓGICO Y SU APLICACIÓN EN LAS PRÁCTICAS EDUCATIVAS <sup>7</sup>

**Lina Marcela Rincón Aguirre**

Filiación institucional: Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO, Rectoría Suroccidente Centro Universitario Cali.

✉ lina.rincon-a@uniminuto.edu.co

© <https://orcid.org/0000-0002-5820-7165>

**Ana Jimena Perafan-Galvis**

Filiación institucional: Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO, Rectoría Suroccidente Centro Universitario Cali.

✉ aperafan@uniminuto.edu.co

© <https://orcid.org/0000-0002-7903-9279>

## Resumen

En la presente investigación se analizaron las relaciones metodológicas entre el enfoque praxeológico y las prácticas educativas aplicadas por los docentes en los ambientes de aprendizaje del programa de Administración de Empresas del Centro Universitario Cali - Corporación Minuto de Dios, se utilizó el método cualitativo de tipo descriptivo; mediante la revisión de documentos

---

<sup>7</sup> Documento de investigación resultado de las investigaciones tituladas: Relaciones metodológicas entre el enfoque praxeológico y las prácticas educativas aplicadas por los docentes en los ambientes de aprendizaje del programa de Administración de Empresas del Centro Universitario Cali - Corporación Universitaria Minuto de Dios e Investigación formativa en los programas de Administración Financiera y Administración de Empresas de la Corporación Universitaria Minuto de Dios: una propuesta para la formación integral.

### *Cita este capítulo*

Rincón Aguirre, M.L.; Perafan-Galvis, J.A. (2023). El enfoque praxeológico y su aplicación en las prácticas educativas. En: *La investigación en administración: enfoques y redes de cooperación científica*. Londoño-Cardozo, J; Ortega, L.A. (Editores científicos) (pp. 61-99). Cali, Colombia: Editorial Universidad Santiago de Cali; 2023.

institucionales se identificaron los criterios metodológicos propios del enfoque praxeológico y con la aplicación de entrevistas, se logró caracterizar las prácticas educativas y al comparar los resultados con el enfoque praxeológico desde las cuatro coordenadas metodológicas (Ver, Juzgar, actuar y devolución creativa), se establecieron las relaciones existentes, para concluir que los docentes aplican el enfoque praxeológico al relacionar la teoría con la práctica, a través de determinadas metodologías y didácticas, guiados más por su experiencia, que por el conocimiento del proceso metodológico propio del enfoque.

**Palabras claves:** enfoque praxeológico, prácticas educativas, ver, juzgar, actuar y devolución creativa.

**Códigos JEL:** I21, M1.

## **Introducción**

El advenimiento de la globalización y la sociedad del conocimiento ha provocado cambios significativos en la educación del siglo XXI. Según señala Torrego (2006), la globalización implica una reestructuración de la escuela en términos de roles y relaciones, y que estas últimas deben ser concebidas como habilidades para trabajar en equipo, coordinarse y contribuir al desarrollo de comunidades de aprendizaje, en lugar de enfocarse en la soledad y el aislamiento profesional.

Los rápidos cambios sociales, culturales, económicos y tecnológicos, el uso de las TIC y la innovación en recursos educativos exigen un nuevo docente, aquel que involucre al estudiante con una realidad local y globalizante, comprometido con su trabajo, flexible y capaz de dar respuesta a nuevas necesidades y demandas, innovador y con recursos para transformar su realidad inmediata.

Considerando los cambios que han ocurrido en la educación, los paradigmas educativos y la forma en que se abordan las prácticas peda-

gógicas, es fundamental partir de la perspectiva de que la educación es una práctica (praxis), tal como lo propuso Aristóteles. La palabra “praxis” proviene del griego antiguo “πρ ξις” que significa acción o actuar y ᾶ es equivalente a la expresión “práctica”.

No obstante, es importante tener en cuenta que no todo hacer es necesariamente una praxis. Como señalan Peña, Klaus y Muñoz (2012), La praxis debe conducir al estudiante hacia un aprendizaje significativo y transformador, es decir, no se trata solo de hacer algo, sino de actuar en un contexto y aplicar las competencias adquiridas.

La transformación de los procesos académicos y prácticas pedagógicas han llevado al docente a convertirse en un mediador entre el estudiante y su entorno. Este debe utilizar métodos y didácticas que permitan una educación transformadora en todos los aspectos, donde el estudiante experimente un deseo y una posibilidad de cambio tanto social como personal.

Es importante que el estudiante logre comprenderse a sí mismo y al mundo que lo rodea, y que este proceso de concientización permita el desarrollo de la capacidad crítica y la autorreflexión, llevándolo a una comprensión profunda del mundo y la creación de una nueva conciencia. Esta lucha constante contra lo mecánico y rutinario se basa en la construcción colectiva, la imaginación, la creatividad y la transformación de lo existente.

Según Franco (2013), aunque los hombres tienen la capacidad de reflexionar sobre su mundo y su existencia, su liberación es un proceso continuo de toma de conciencia que no ocurre automáticamente. Este proceso requiere un trabajo educativo-crítico que promueva la reflexión y la acción en la vida propia y en el mundo que la rodea (p. 49).

La articulación entre teoría y práctica se logra a través del compromiso-acción, donde la conciencia de los problemas estudiados y analizados converge con los conceptos y desarrollos teóricos aplicables a dichos problemas. Según Juliao (2017), el conocimiento es el resulta-

do de la práctica de las personas y colectividades en una realidad que a su vez condiciona dicha práctica (p. 38).

Según Pérez (2002), la educación es un ideal que regula la práctica en la comunidad, lo que implica una transformación de la educación al reconocer que esta no se limita a los contextos escolares, sino que está presente en una multiplicidad de espacios sociales para que sea una verdadera educación popular. En este sentido, el docente se convierte en un mediador entre el estudiante y su entorno, y es importante retomar su papel en la generación de conocimiento y pensamiento crítico desde su especificidad pedagógica.

Para lograr que el estudiante transforme y problematice la vida cotidiana, es necesario utilizar una metodología reflexiva, como el enfoque praxeológico, que lleve al estudiante a tomar conciencia de las realidades y a ser protagonista de la interacción pedagógica al vivir directamente las situaciones sobre las cuales se debe actuar.

La investigación se enmarca en el enfoque praxeológico adoptado por la Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO), definido explícitamente en su Modelo educativo, que busca una formación integral del estudiante con el desarrollo de competencias profesionales, humanas y la práctica de responsabilidad social. Según Juliao (2014, p.317), la praxis es una forma de acción reflexiva que puede transformar la teoría que la rige, mediada por el juicio práctico.

En este enfoque, los docentes se ocupan de proporcionar oportunidades adecuadas para el aprendizaje a través de las interacciones en el aula. Por tanto, el estudio es importante para caracterizar las prácticas educativas y compararlas con el enfoque praxeológico, y corroborar si los docentes lo están aplicando. Es un reto esperar que todos los profesores de UNIMINUTO lo utilicen en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Por otro lado, es fundamental resaltar la influencia de las teorías de aprendizaje en el enfoque praxeológico de UNIMINUTO. Al analizar

las prácticas educativas de los docentes, la investigación no podría omitir la relevancia de estas teorías, en particular las teorías cognitivas del aprendizaje de autores como Piaget, Vygotsky y Ausbel.

De hecho, Jean Piaget estableció las bases de las concepciones constructivistas del aprendizaje, las cuales parten de un proceso cognitivo descrito como “un proceso de construcción interno, activo e individual” (Tünnermann Bernheim, 2011, p. 27).

De acuerdo con la teoría de Vigotsky, para fomentar la construcción de conocimientos se deben diseñar actividades variadas y graduadas que permitan al docente orientar y reconducir las tareas, promover la reflexión sobre lo aprendido y extraer conclusiones para replantear el proceso.

Esto implica un cambio significativo en las prácticas educativas del docente, quien se integra en el proceso de aprendizaje del estudiante a través de un trabajo colectivo y cooperativo, acompañándolo en su proceso de cambio.

La teoría del aprendizaje significativo, desarrollada por David Ausubel, se basa en la asociación libre de conocimientos que se relacionan de acuerdo con la historia de cada individuo. En esta teoría, el tipo de aprendizaje que desarrolla cada estudiante y las estrategias utilizadas son elementos centrales. El aprendizaje comienza con la memoria y posteriormente adquiere un significado, que es el resultado de la consolidación de las experiencias y conocimientos previos del individuo.

Según Schunk (2009), más que impartir aprendizaje, la tarea principal de los docentes es actuar como facilitadores que establecen un clima orientado hacia el aprendizaje significativo en el aula, y que ayudan a los estudiantes a aclarar sus metas. Los docentes disponen los recursos de tal manera que el aprendizaje pueda ocurrir y, dado que ellos mismos son recursos, comparten sus sentimientos y pensamientos con los alumnos.

En definitiva, la teoría del aprendizaje significativo de Ausubel destaca la importancia de la consolidación de las experiencias y conocimientos previos en el proceso de aprendizaje, y la labor del docente como facilitador de este (Schunk, 2009).

El enfoque praxeológico sugiere que un “aprendizaje significativo” se puede lograr a través de un currículo flexible y adaptable a las necesidades individuales del estudiante y del contexto en el que se encuentra. Los estudiantes llegan al aula con experiencias previas, buscando una conexión entre la teoría y la práctica, en un proceso de confrontación y reflexión conocido como praxis. De esta manera, se puede crear un entorno de aprendizaje que valore y aproveche la experiencia previa del estudiante, y que permita la construcción de nuevos conocimientos a través de la reflexión crítica y la acción.

El enfoque praxeológico se apoya en teorías constructivistas, ya que considera al estudiante como un sujeto activo en el proceso de enseñanza-aprendizaje y un ser social que aprende y se desarrolla a medida que se les asignan significados a los contenidos curriculares. La construcción de este aprendizaje se basa en la contribución activa y global del alumno, sus motivaciones y conocimientos previos en una situación interactiva, donde el profesor actúa como mediador y guía (Solé y Coll, 1999).

La presente investigación se enfoca en la importancia de la praxis en la educación, y se interesa en el estudio de la praxeología y su aplicación en la práctica docente. La praxeología es una disciplina pragmática e histórica que estudia la acción humana en una cronología específica, y se enfoca en el saber hacer y el saber pensar. Bunge (2002, p.54) la define como “una manera de ver las cosas o las ideas y en consecuencia también de tratar los problemas relativos a ellas”. En UNIMINUTO, la praxeología se considera como un paradigma y modelo pedagógico praxeológico (pedagogía social y Praxeología), y se utiliza como metodología cualitativa en un enfoque espiral que in-

cluye la observación, evaluación, acción y retroalimentación, lo que se denomina enfoque praxeológico.

La presente investigación tuvo como objetivo analizar las relaciones metodológicas entre el enfoque praxeológico adoptado por UNIMINUTO y las prácticas educativas implementadas por los docentes en el Programa de Administración de Empresas (AEMD) del Centro Universitario Cali de UNIMINUTO.

El estudio buscó determinar si los docentes del programa de AEMD están aplicando el enfoque praxeológico en sus prácticas educativas, considerando las cuatro coordenadas metodológicas (ver, juzgar, actuar y devolución creativa) del enfoque adoptado por UNIMINUTO.

Con el fin de abordar esta cuestión, la investigación se planteó la siguiente pregunta: ¿cómo se relacionan las prácticas educativas de los docentes del programa de AEMD del Centro Universitario Cali con el enfoque praxeológico adoptado por UNIMINUTO?

## **Método**

La investigación se realizó con un enfoque metodológico descriptivo y se emplearon herramientas de investigación cualitativas para observar las prácticas pedagógicas de los docentes en el programa de AEMD y analizar el alcance de la praxeología y la aplicación del enfoque praxeológico en un contexto real.

La población y la muestra fueron seleccionadas de manera conveniente, lo cual es común en investigaciones cualitativas, como lo señalan Hernández S. et al. (2016), quienes indican que “en el proceso cualitativo, la muestra representa un grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc., sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea estadísticamente representativo del universo o población que se estudia” (p. 384).

La población estudiada en este proyecto se incluyó a 15 docentes que impartían diferentes asignaturas en los componentes curriculares

del programa. Los docentes fueron distribuidos de la siguiente manera: diez en el componente profesional y componente profesional complementario y cinco en los componentes básicos profesional y componente Minuto de Dios.

La población docente se caracterizó por tener formación profesional en el área disciplinar, con grados de especialización y maestría, estudios en educación y pedagogía, aunque no todos contaban con una formación específica en pedagogía.

Se empleó un muestreo no probabilístico en la investigación, seleccionando una muestra por conveniencia de ocho profesores (50% de los docentes del componente profesional y componente profesional complementario, y 60% del componente básico profesional y componente Minuto de Dios).

Se realizaron entrevistas a los docentes para caracterizar sus prácticas educativas y verificar la aplicación del enfoque praxeológico. Durante las entrevistas para evaluar las prácticas educativas, se consideraron varias categorías, como la planificación del trabajo pedagógico del docente, la metodología utilizada (procedimientos, estrategias y técnicas didácticas), la comunicación e interacción con los estudiantes y la retroalimentación del proceso de evaluación.

Se llevó a cabo una revisión de los documentos institucionales de UNIMINUTO, con el fin de describir el modelo educativo y determinar los criterios metodológicos que abordan el enfoque praxeológico y su aplicación en los ambientes de aprendizaje. Se identificaron cuatro categorías (planificación del trabajo docente, metodología y didáctica, comunicación e interacción con el estudiante, y evaluación y retroalimentación) que se relacionaron con las cuatro fases del enfoque praxeológico (ver, juzgar, actuar y devolución creativa).

Al analizar la información obtenida, se establecieron las relaciones entre las prácticas educativas aplicadas por los docentes del progra-

ma de AEMD en el Centro Universitario Cali, durante las sesiones presenciales de carácter tutorial y el ambiente virtual, y el enfoque praxeológico.

Durante todo el proceso de investigación, se llevó a cabo un análisis de datos constante. Se contrastaron los registros de observación y las entrevistas semiestructuradas a los docentes con los datos recopilados a través de los cuestionarios aplicados a los estudiantes. Este proceso de triangulación metodológica contribuyó a la validez y confiabilidad del estudio.

## **Resultados**

El informe comienza presentando los hallazgos obtenidos en la revisión documental, seguido por los resultados de las entrevistas realizadas a los docentes, la observación de las sesiones tutoriales en línea y las encuestas aplicadas a los estudiantes.

### **Revisión documental del Proyecto Educativo**

#### **Institucional-PEI**

Al analizar los documentos institucionales, especialmente el Proyecto Educativo Institucional-PEI de UNIMINUTO, se puede observar que el modelo educativo y enfoque pedagógico adoptado, en este caso el enfoque praxeológico, se caracteriza por ser un proceso donde el saber y el actuar se entrelazan, mediados por la reflexión y el análisis, para generar la innovación tanto de los actores como de los contextos. Además, se educa para pensar y actuar, para generar e inducir el cambio, y se ayuda a pensar en lugar de evitar pensar. Se considera una concepción de construcción de conocimiento que se logra a través de metodologías y didácticas que articulen la teoría y la práctica (Proyecto Educativo Institucional [PEI], 2014).

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) del 2014 incluye una sección importante sobre la filosofía educativa de la Corporación Minuto de

Dios. El Capítulo IV se enfoca en el enfoque praxeológico, el cual reconoce el papel fundamental de la universidad en el desarrollo de la sociedad y destaca la importancia de una reflexión profunda sobre el ideal de humanidad y sociedad que se desea alcanzar.

En este sentido, UNIMINUTO busca formar líderes e innovadores sociales que puedan contribuir a la transformación de las comunidades, potenciando sus capacidades propias y comprendiendo que la educación y la cultura son procesos en constante evolución.

En este enfoque, la práctica siempre va de la mano de la teoría y se considera fuente de aprendizaje y conocimiento, siendo la pedagogía praxeológica el fundamento de esta filosofía educativa (PEI, 2014). Además, el Capítulo VII del PEI profundiza en el Modelo Educativo de la Corporación Minuto de Dios.

El Modelo Educativo de UNIMINUTO se distingue por sus características particulares y propias que se derivan de su Misión como universidad. Parte del concepto de ser humano, que trasciende su función como institución, y se presenta como un modelo integrador que considera al ser humano de manera holística.

Este modelo se basa en el enfoque Praxeológico como referencia epistemológica, que se concreta en una pedagogía humanista, social y praxeológica. El objetivo principal es la formación integral del estudiante a través de un proceso académico, investigativo y de proyección social, con el apoyo de las áreas de Bienestar de UNIMINUTO. Estas áreas fomentan las competencias sociales, investigativas y cognitivas de los individuos (ver Figura 2-1).

**Figura 2-1.** Modelo educativo UNIMINUTO.



Reproducido de “Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la Corporación Universitaria Minuto de Dios,” (2014) por A.J. Perafan- Galvis y L. M. Rincón, 2024

El PEI (2014) expresa que su educación promueve el desarrollo del conocimiento y el bienestar, ofreciendo oportunidades de formación a la población para mejorar su calidad de vida. En este sentido, considera que el ser humano es el principio y el fin de todas las acciones, reconociendo su singularidad y su interacción comunitaria, y aplicando el enfoque de la pedagogía praxeológica.

Las cuatro fases metodológicas del enfoque praxeológico son descritas de la siguiente manera:

1. Observar (ver): En esta fase, el docente estimula al estudiante sensorial y cognitivamente a través del uso de materiales didácticos o actividades propuestas por las guías de estudio para identificar problemas o hechos susceptibles de mejora e intervenir u optimizar.

2. Interpretación (juzgar): En esta fase, el estudiante confronta diversas teorías y modelos, genera juicios e hipótesis sobre el objeto de conocimiento con el fin de entenderlo.
3. Intervención (actuar): En esta fase, el estudiante confronta los conocimientos previos con los adquiridos mediante la práctica realizada en la etapa anterior, y se concreta la acción en materiales, discursos o productos finales que evidencian el nuevo saber o el proceso para llegar al mismo.
4. Prospectivo (devolución creativa): En esta fase, el estudiante evalúa y reflexiona sobre su actuación, identificando debilidades y fortalezas del proceso, reflexionando sobre la información recogida en la praxis y la forma en que alcanzó el conocimiento, proyectando el resultado de dicho análisis a futuro con el fin de impactar su aprendizaje y su desarrollo como futuro profesional.

La praxeología como disciplina pragmática permite permear la formación del estudiante de manera integral, acercándose a una realidad propia de su contexto, a corroborar la teoría en la práctica y a formar individuos críticos y reflexivos, con un modelo pedagógico diferente, capaz de permear las coyunturas emergentes entre lo contextual y lo académico, lo práctico y lo teórico, entre tanto, cabe retomar el estudio de las prácticas educativas, teniendo en cuenta que la educación es vista como el proceso significativo donde el sujeto acepta ser educado y la sociedad acepta proporcionar esa educación, siendo un derecho y un deber al mismo tiempo para el individuo.

La Figura 2-2 muestra que las coordenadas metodológicas implican un proceso cíclico y sistemático. El ver, implica la observación de la propia práctica es necesaria para identificar los hechos que requieren mejora. Este enfoque aborda una problemática que debe ser interpretada (juzgar) y analizada a la luz de diversas teorías y modelos. Esto permite diagnosticar la realidad y definir un plan de acción o de mejora de la práctica (actuar). El ciclo termina con la Devolución creati-

va, que es una retroalimentación del proceso a través de una evaluación o la imaginación de nuevos cambios que revitalizan y moldean el proceso. Como indica Juliao (2011), esta etapa implica que el profesional/praxeólogo reflexione sobre los aprendizajes adquiridos durante todo el proceso y adquiera conciencia de la complejidad del actuar y su proyección futura (p.10).

**Figura 2-2.** Coordenadas metodológicas del proceso praxeológico.



Reproducido de “Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la Corporación Universitaria Minuto de Dios,” (2014) por A.J. Perafan- Galvis y L. M. Rincón, 2024

La propuesta de una pedagogía praxeológica implica concebir al individuo como un ser que busca formarse en función de su propio desarrollo como sujeto humano, incluyendo aspectos como su responsabilidad social y comunitaria. Para UNIMINUTO, este enfoque educativo representa su modelo de enseñanza.

El enfoque praxeológico se considera como un proceso teórico-práctico de investigación-acción situada que busca acompañar el cambio y generar innovaciones sociales, articulando la experiencia cotidiana

na vivida, la acción y el pensamiento, la teoría y la praxis, junto al saber colectivo de los actores del proceso, incluyendo la experiencia reflexionada, la conciencia de clase y la creación colectiva innovadora.

Según el PEI (2014) de UNIMINUTO, el enfoque praxeológico tiene como objetivo tanto conocer y problematizar para actuar, como actuar para producir cambios y un saber útil e innovador. Este enfoque combina la teoría y la práctica en el proceso de investigación-acción situada, buscando tanto comprender la realidad social como transformarla.

En definitiva, el enfoque praxeológico es un proceso que busca generar innovaciones sociales a través de la articulación de la teoría y la práctica, la experiencia cotidiana, la acción y el pensamiento de los actores involucrados, incluyendo la experiencia reflexionada, la conciencia de clase y la creación colectiva innovadora. Su objetivo es producir un saber útil y transformador que permita tanto conocer la realidad social como transformarla. (PEI UNIMINUTO, 2014).

El quehacer praxeológico implica la investigación como producto de la experiencia y permite transformar al sujeto, formando modos de vida para relacionarse con su entorno. Se trata de un proceso participativo en el que intervienen los actores involucrados, tanto docentes como estudiantes, a través de metodologías praxeológicas que llevan al estudiante a desarrollar habilidades reflexivas y críticas. En palabras de Juliao (2011), “la investigación y la acción, la reflexión y la vida se fusionan creativamente en el quehacer praxeológico” (p. 163).

## **Acerca de la práctica educativa y los ambientes de aprendizajes**

Al examinar la categoría de “Práctica Educativa y Ambientes de Aprendizaje” a partir de la entrevista con los docentes, se encontraron cuatro subcategorías con los siguientes resultados. En la Tabla 2-1

se presenta la categorización de la entrevista realizada con los docentes, junto con las respectivas preguntas realizadas y la fase del modelo praxeológico en la que se clasifica.

Posteriormente, se analizan los resultados con el fin de identificar las prácticas educativas que los docentes utilizan en los ambientes de aprendizaje del programa de AEMD y establecer sus relaciones con el enfoque praxeológico adoptado por UNIMINUTO.

**Tabla 2-1.** Categorías de análisis de la práctica educativa y el ambiente de aprendizaje.

Subcategoría	Fase del modelo praxeológico	Preguntas
Planeación de trabajo pedagógico	Ver	1. ¿A qué tipo de fundamentos teóricos y criterios pedagógicos recurre para sustentar el diseño de sus prácticas educativas en el aula y fuera de ella?
		2. ¿Cómo planea y diseña sus clases desde que inicia hasta que finaliza el ciclo académico? puede por favor describir el proceso que sigue.
		3. ¿Qué tipo de propuestas pedagógicas plantea desde su quehacer como docente que le permita llevar la teoría a la práctica?
Metodología y didáctica empleada	Juzgar	4. ¿Cómo organiza las sesiones tutoriales y el aula virtual para darle cumplimiento a esta propuesta pedagógica o al proyecto general del curso?
		5. ¿Qué tipos de metodologías, actividades y/o didácticas, recursos y materiales de apoyo utiliza para lleva a cabo su práctica educativa (sesión tutorial y en el aula virtual) en el aula y fuera de ella?
		6. ¿Qué metodología puntualmente utiliza para lograr que el estudiante comprenda la teoría? ¿Qué metodologías puntualmente utiliza para que el estudiante se apropie de estos conocimientos y los lleve a la práctica (casos, ejemplos, ejercicios)?

Interacción y comunicación con el estudiante	Actuar	7. ¿Cuáles son los resultados más importantes que obtiene de la práctica? Describa porque son significativos estos resultados
		8. ¿Qué mecanismos de interacción y comunicación utiliza con sus estudiantes? ¿Cómo genera un ambiente educativo que estimule la participación activa y propositiva de los estudiantes (¿proceso de reflexión? Acción. ¿Reflexión)?
Evaluación y retroalimentación	Devolución creativa	9. ¿Cómo evalúa los aprendizajes de sus estudiantes? ¿Realiza algún tipo de retroalimentación que le permita evaluar que han aprendido los estudiantes como resultado de la práctica educativa?
		10. ¿Qué tipo de estrategias utiliza para evaluar el impacto de su propuesta pedagógica y curricular en función de las expectativas de la comunidad y del contexto institucional?

### Planeación del trabajo pedagógico

Durante la investigación se pudo observar que los docentes tienen un plan organizado que se basa en el microcurrículo. Asimismo, toman en cuenta los conocimientos previos de los estudiantes, diseñan actividades prácticas y establecen objetivos. Al final de cada sesión, llevan a cabo una conclusión y retroalimentación.

Sin embargo, se encontró que la mayoría de los docentes no aplican criterios pedagógicos en su planificación, sino que basan su enfoque en la experiencia y práctica profesional de sus disciplinas. Solo dos docentes mencionaron el enfoque praxeológico y lo relacionaron con el modelo constructivista.

Las herramientas principales para la planeación son los lineamientos institucionales y el plan de curso de cada asignatura, donde se comparan los temas y se definen objetivos y guías de actividad. Además,

adaptan los temas según el diagnóstico de los conocimientos previos y estilos de aprendizaje de los estudiantes. Posteriormente, diseñan cursos virtuales y definen el trabajo en las sesiones tutoriales, actualizando los contenidos en las aulas virtuales y estableciendo actividades para los estudiantes.

En algunas ocasiones, los temas se llevan a la práctica mediante casos empresariales o ejercicios prácticos, y se diseñan plantillas en PowerPoint por unidad. También se programan retroalimentación en las sesiones tutoriales y se buscan herramientas en bases de datos y bibliotecas. Solamente un docente utiliza la metodología basada en proyectos. Finalmente, se destaca que las sesiones tutoriales se planifican para hacer seguimiento a las actividades del aula virtual, socializar resultados y aclarar inquietudes.

#### *Comunicación e interacción con los estudiantes*

En el contexto de la educación a distancia, los docentes utilizan diversas herramientas de comunicación que les proporciona el aula virtual para crear un ambiente positivo que fomente la reflexión y se base en la práctica. Según algunos autores, la comunicación e interacción con los estudiantes es crucial en el proceso de formación a través de la metodología a distancia, ya sea tradicional o virtual.

Entre las herramientas de comunicación más utilizadas con los estudiantes, se encuentran los foros y los mensajes internos de la plataforma. Sin embargo, algunos docentes manifiestan que los foros de dudas no son muy efectivos debido a la poca participación de los estudiantes, por lo que prefieren utilizar correos electrónicos y redes sociales, como grupos de WhatsApp, para establecer una comunicación más efectiva.

Aunque en menor medida, también se utilizan chats virtuales y videoconferencias para interactuar con los estudiantes. Según algunos autores, lo importante de la comunicación es transmitir mensajes

motivadores que incentiven a los estudiantes a realizar sus actividades y expresarse libremente, creando un clima positivo que fomente la reflexión. Además, destacan la importancia de que la comunicación se base en la práctica para que los encuentros sean efectivos y contribuyan al aprendizaje de los estudiantes

### *Evaluación y retroalimentación*

Los estudiantes tienen la oportunidad de adquirir diversas habilidades y aplicar los conocimientos en su vida laboral y personal, a través de la argumentación, el diagnóstico de casos empresariales, la presentación de informes y la socialización con directivos.

Sin embargo, la evaluación de los docentes generalmente se enfoca en actividades evaluativas que deben cumplir con los criterios de evaluación de la institución, y se basan en calificaciones para cada corte del período académico.

Aunque pocos docentes proponen evaluaciones formativas que no son calificables y diagnostican los saberes previos y los estilos de aprendizaje de los estudiantes, solo un docente realiza coevaluación, autoevaluación y heteroevaluación, y solo dos utilizan rubricas de evaluación adaptada a cada actividad y sus correspondientes indicadores. La retroalimentación se realiza de manera virtual a través de foros o en sesiones presenciales.

Los resultados más significativos de las prácticas educativas de los docentes se relacionan con el desarrollo de habilidades como la argumentación, el diagnóstico empresarial, la aplicación de conocimientos en el entorno laboral, la presentación de informes a empresas y la socialización con directivos, la realización de emprendimientos, y la aplicación de los conocimientos en la vida personal.

## Discusión

En este estudio se analizan las prácticas educativas y los ambientes de aprendizaje que utilizan los docentes del programa de AEMD Centro Universitario Cali, en relación con el enfoque praxeológico adoptado por UNIMINUTO en su modelo pedagógico. El análisis se fundamenta en las cuatro fases metodológicas del enfoque y en las cuatro categorías definidas en la investigación.

El objetivo es entender cómo los docentes implementan el enfoque praxeológico en sus prácticas educativas y en qué medida los ambientes de aprendizaje que crean favorecen el desarrollo de competencias prácticas en los estudiantes. Los resultados de este análisis pueden ser de gran utilidad para mejorar la calidad del aprendizaje y para desarrollar estrategias pedagógicas más efectivas y pertinentes.

Durante la fase de *ver*, se puede observar que los docentes del programa de AEMD Centro Universitario Cali realizan una *Planificación del Trabajo Pedagógico* de manera exhaustiva, identificando los conocimientos previos y los estilos de aprendizaje de los estudiantes, y diseñando actividades basadas en casos, ejercicios prácticos o trabajos aplicativos en empresas. Además, en colaboración con los estudiantes, se identifican problemas basados en un análisis de los contextos y realidades que deben ser resueltos, y el tutor guía a los estudiantes durante este proceso.

Según Juliao (2011), la fase de *Ver* se enfoca en la exploración y el análisis, respondiendo a la pregunta “¿Qué sucede?” Esta fase es empírica y experimental, y se centra en establecer o construir una problemática a partir de un contexto determinado. Es fundamental comprender sus elementos, su racionalidad, su desarrollo en el tiempo y su eficacia en función de los objetivos, que a veces no están formulados o están mal definidos, o, al contrario, están claramente definidos (Juliao, 2011, p. 8).

Después de analizar lo mencionado por los docentes, podemos afirmar que ellos tienen un plan organizado y estructurado para enseñar a los estudiantes. Según Rodríguez, Rodríguez y Maldonado (2020), el microcurrículo es un plan de estudios específico que permite planificar el proceso de enseñanza-aprendizaje para un grupo determinado de estudiantes.

En este caso, los docentes lo utilizan como herramienta principal para estructurar y diseñar sus clases. Es importante destacar que los docentes consideran los saberes previos de los estudiantes al diseñar sus actividades, lo que demuestra un enfoque pedagógico centrado en el estudiante.

Asimismo, la mayoría de los docentes no aplican criterios pedagógicos en su planeación del trabajo, sino que basan su enfoque en la experiencia y práctica profesional de sus disciplinas. Sin embargo, es alentador que algunos docentes sí utilizan enfoques pedagógicos como el praxeológico y el constructivista para diseñar sus clases.

En cuanto a las herramientas que utilizan para planificar sus clases, los docentes se basan en los lineamientos institucionales y el plan de curso de cada asignatura. Además, adaptan los temas según el diagnóstico de los conocimientos previos y estilos de aprendizaje de los estudiantes. Esto sugiere un enfoque centrado en el estudiante y en su proceso de aprendizaje.

Otro aspecto importante es el uso de la tecnología, ya que los docentes diseñan cursos virtuales y utilizan aulas virtuales para actualizar los contenidos y establecer actividades para los estudiantes. Además, se busca retroalimentación en las sesiones tutoriales y se buscan herramientas en bases de datos y bibliotecas.

Finalmente, podemos decir que los docentes tienen un enfoque pedagógico centrado en el estudiante y utilizan herramientas tecnológicas para planificar y diseñar sus clases. Aunque la mayoría de los docentes

no aplican criterios pedagógicos en su planificación, algunos utilizan enfoques pedagógicos como el praxeológico y el constructivista.

Durante la fase *juzgar* de las prácticas educativas, los docentes presentan teorías y conceptos a través de diversas Metodologías y Recursos Didácticos, como lecturas previas, presentaciones y planteamiento de varios conceptos. Además, fomentan la comunicación e interacción con los estudiantes a través de medios como foros, mensajes y debates en mesas redondas, disertaciones orales e intercambio de saberes en la sesión tutorial.

De esta manera, se genera un diálogo de saberes que permite al estudiante relacionar la teoría con la práctica de manera más efectiva. Según Julio (2011), la fase *juzgar* es una fase de reacción que busca responder a la pregunta ¿qué puede hacerse? Durante esta etapa, el praxeólogo examina diferentes formas de enfocar la problemática de la práctica, visualiza y juzga diversas teorías para comprender la práctica, buscar experiencias y enriquecer el potencial del saber-hacer. (p. 8)

En el proceso educativo, es importante que los docentes empleen diversas estrategias pedagógicas para facilitar el aprendizaje de los estudiantes. Al respecto, en este texto se puede apreciar que los docentes utilizan diferentes formas o métodos para que los estudiantes comprendan la teoría y la apliquen en la práctica.

Esta afirmación está respaldada por varios autores que han destacado la importancia de emplear una variedad de estrategias didácticas para mejorar la calidad del aprendizaje. Por ejemplo, De Zubiría (2010) señala que “la variedad en el empleo de las metodologías, técnicas y recursos didácticos es un elemento esencial para una buena enseñanza” (p. 75).

Los docentes manifiestan que emplean diferentes metodologías y didácticas para lograr la participación activa de los estudiantes en el proceso educativo. En este sentido, se resalta la importancia de la aplicación de clases dinámicas y activas. En ese sentido, la clase ac-

tiva y dinámica es una de las mejores herramientas para motivar el aprendizaje en los estudiantes. Además, es importante destacar que los docentes aplican metodologías distintas en las tutorías presenciales y virtuales, lo cual evidencia una adaptación a las condiciones específicas de cada modalidad.

En cuanto a las tutorías virtuales, los docentes basan su diseño en los lineamientos del campus virtual, haciendo uso de herramientas como foros, tareas, crucigramas y glosarios, aunque hay otros recursos que pueden ser empleados, como wikis, chats interactivos, sesiones de videoconferencia y tutoriales en YouTube. En general, se busca hacer retroalimentación a los estudiantes a través de los foros, aunque es un desafío responder a todos los estudiantes debido al número de participantes en los grupos.

En las sesiones tutoriales presenciales, algunos docentes realizan debates, mesas redondas, juegos de roles y otras actividades para que los estudiantes participen de manera grupal e individual, y reflexionen de manera crítica sobre un tema en particular. Se buscan casos reales de empresas o ejercicios de carácter vivencial para que sean aplicados en la vida personal de los estudiantes, como es el caso de las finanzas personales.

Además, algunos docentes llevan una secuencia lógica de actividades que culminan en un trabajo práctico que los estudiantes presentan al final del curso, con el objetivo de que sean aplicados en sus empresas y puedan evidenciar propuestas concretas para mejorar el entorno laboral.

En cuanto a las actividades extras, los docentes realizan ejercicios de extracción de lectura, ayudas didácticas para hacer ensayos, parciales o talleres virtuales, lecturas de artículos científicos, y explican nuevamente en tutoría las actividades a desarrollar en la semana. Todo esto busca profundizar el conocimiento y mejorar el desempeño de los estudiantes.

Podemos decir entonces que los docentes emplean diferentes estrategias pedagógicas para facilitar el aprendizaje de los estudiantes, basados en la aplicación de metodologías y didácticas adaptadas a las modalidades presencial y virtual. Esto evidencia una preocupación por mejorar la calidad de la educación y transformar el entorno de los estudiantes.

Durante la fase de *actuar*, los docentes crean oportunidades para que los estudiantes realicen un análisis crítico del contexto y apliquen la teoría estudiada a situaciones reales. *La comunicación y la interacción* son esenciales en el proceso de enseñanza y aprendizaje a distancia. Los docentes utilizan diferentes herramientas de comunicación disponibles en las plataformas virtuales para fomentar la participación de los estudiantes y crear un ambiente de aprendizaje proactivo.

Según Palloff y Pratt (2007), la comunicación efectiva en el aula virtual es un componente crítico para el éxito en el aprendizaje a distancia. Los estudiantes son estimulados a participar activamente mediante el planteamiento de preguntas, respuestas, casos y ejercicios prácticos. El objetivo es fomentar la reflexión-acción, convirtiendo a los estudiantes en individuos críticos, reflexivos, argumentativos y propositivos capaces de diagnosticar y proponer soluciones efectivas a los problemas presentados por el docente después de estudiar el contexto real.

Además, el docente establece un plan de trabajo para que los estudiantes puedan aplicar la teoría en una empresa o situación real del contexto y le brinda retroalimentación y ajustes al proceso y a las propuestas de intervención hasta lograr el resultado deseado de cambio y transformación en la realidad. Según Juliaio (2011), esta fase responde a la pregunta “¿Qué hacemos en concreto?” y se trata de pasar de la investigación experimental a la aplicación práctica, con el objetivo de desencadenar un verdadero proceso de cambio y transformación.

La comunicación y la interacción son esenciales en el proceso de enseñanza y aprendizaje a distancia. Los docentes utilizan diferentes

herramientas de comunicación disponibles en las plataformas virtuales para fomentar la participación de los estudiantes y crear un ambiente de aprendizaje proactivo. Según Palloff y Pratt (2007), la comunicación efectiva en el aula virtual es un componente crítico para el éxito en el aprendizaje a distancia.

Entre las herramientas de comunicación más utilizadas por los docentes se encuentran los foros, mensajes internos de plataforma, correos electrónicos y grupos de redes sociales, como Whatsapp. Aunque algunos docentes han señalado que los foros de dudas no son muy efectivos debido a la baja participación de los estudiantes, todavía son una herramienta valiosa para discutir temas relevantes del curso y fomentar la interacción entre los estudiantes.

En cuanto a la importancia de la comunicación, algunos docentes han señalado que es fundamental para transmitir mensajes motivadores que incentiven a los estudiantes a realizar las actividades y a expresarse libremente. La comunicación efectiva también se basa en la práctica, lo que significa que se debe enfocar en la resolución de problemas y en la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos.

Asimismo, es importante que los docentes sean flexibles y adapten su estilo de comunicación a las necesidades y preferencias de los estudiantes. Por ejemplo, algunos estudiantes pueden preferir la comunicación a través de chats virtuales o videoconferencias, por lo que es importante estar dispuestos a utilizar diferentes herramientas de comunicación para llegar a ellos.

Durante la fase de *Retroalimentación y Evaluación*, también conocida como *Devolución Creativa*, los docentes evalúan el aprendizaje de los estudiantes y la aplicación de la teoría en la práctica. Para lograr esto, los profesores brindan retroalimentación a través de los trabajos realizados por los estudiantes, aclaran conceptos y realizan preguntas para que los estudiantes puedan asumir diferentes roles y situaciones que les permitan aplicar lo aprendido.

Después de esto, se sistematiza la experiencia mediante informes escritos, planes de mejora y registro de resultados que puedan ser utilizados en contextos similares o presentados a directivos de empresas que han sido intervenidas. Durante esta fase, es importante generar espacios creativos e innovadores para presentar los resultados, como juegos de roles, exhibiciones empresariales o simulaciones de experiencias.

Según Juliaio (2011), esta fase es esencialmente prospectiva ya que busca responder a la pregunta: ¿Qué aprendemos de lo que hacemos? Los praxeólogos reflexionan sobre los aprendizajes adquiridos durante todo el proceso para tomar conciencia de la complejidad del actuar y su proyección futura. Además, buscan expresar los significados más importantes del proceso de manera creativa (p.11).

Los docentes juegan un papel fundamental en el proceso de aprendizaje de los estudiantes, ya que son ellos quienes tienen la responsabilidad de proporcionar los conocimientos necesarios para que los estudiantes puedan desempeñarse eficazmente en su entorno laboral y en su vida personal.

En este sentido, es importante destacar que, a través de las diferentes estrategias de enseñanza que utilizan los docentes, los estudiantes pueden aprender habilidades que les permitan argumentar de manera efectiva, diagnosticar casos empresariales, aplicar los conocimientos adquiridos en su entorno laboral, presentar informes a empresas, socializar con los directivos y realizar emprendimientos exitosos.

En cuanto a la evaluación que realizan los docentes, es importante mencionar que, en la mayoría de los casos, estas evaluaciones tienen un carácter evaluativo frente a las actividades que deben realizar los estudiantes, y se basan en criterios de evaluación establecidos por la institución. En este sentido, los docentes suelen realizar varias actividades para cada uno de los tres cortes que se realizan durante el semestre, y se basan en calificaciones para evaluar el desempeño de los estudiantes.

Sin embargo, es importante mencionar que algunos docentes utilizan otro tipo de evaluaciones, como las evaluaciones formativas, que no son calificables y se proponen simplemente para que los estudiantes reflexionen sobre su proceso de aprendizaje. Además, algunos docentes realizan evaluaciones diagnósticas para conocer los saberes previos de los estudiantes y sus estilos de aprendizaje.

En cuanto a la retroalimentación de las actividades, los docentes suelen utilizar diferentes herramientas, como los foros virtuales o las sesiones presenciales, para proporcionar retroalimentación a los estudiantes. En este sentido, es importante destacar que los docentes han notado que los resultados más significativos de sus prácticas educativas tienen que ver con que los estudiantes aprendan a aplicar los conocimientos adquiridos en su entorno laboral, a presentar informes a empresas, a socializar con los directivos y a realizar emprendimientos exitosos.

En definitiva, los docentes tienen la responsabilidad de utilizar diferentes estrategias de enseñanza y evaluación que les permitan proporcionar a los estudiantes las herramientas necesarias para desempeñarse eficazmente en su entorno laboral y en su vida personal.

### **Caracterización de las prácticas educativas y su relación con las fases del enfoque praxeológico**

A continuación, se muestran los resultados del análisis de observación no participante en las sesiones tutoriales de ocho profesores del programa de AEMD del Centro Universitario Cali de UNIMINUTO, seleccionados mediante una muestra aleatoria y por conveniencia del investigador. Se utilizó una lista de verificación para complementar o corroborar lo expresado por los estudiantes y docentes en las entrevistas y cuestionarios aplicados.

Estos resultados se presentan en la tabla 2-2 y se utilizan en la triangulación de resultados para identificar las relaciones entre las prácti-

cas educativas y las cuatro fases del enfoque praxeológico. Además, se analizaron varias categorías en la guía y se muestran los aspectos observados y sus resultados correspondientes.

### **Fase ver-observación**

Durante las sesiones tutoriales de los docentes seleccionados en la muestra aleatoria y por conveniencia del investigador, se observó que uno de ellos realiza preguntas para identificar los conocimientos previos del estudiante, mientras que los demás docentes no realizan pruebas diagnósticas para reconocer estos saberes, pero tienen en cuenta las experiencias de los estudiantes para desarrollar el tema. Algunos de los docentes adaptan el ritmo de aprendizaje, guiando al estudiante paso a paso a realizar los ejercicios o actividades propuestos en clase.

En cuanto a la estructura de la tutoría, dos de los docentes plantean objetivos, desarrollan el tema y concluyen y retroalimentan al final. Uno de los docentes identifica y expresa las competencias que pueden desarrollar los estudiantes al final de la tutoría, aunque no sigue una secuencia definida.

Los docentes utilizan diversas estrategias pedagógicas para explicar los conceptos. Algunos utilizan metáforas, presentan el tema desde diferentes puntos de vista y plantean varios conceptos para lograr la comprensión. La mayoría utiliza una secuencia de tipo explicativo, guiado por material escrito y hace un resumen de lo ubicado en la plataforma, indicando en qué consiste el tema trabajado previamente en un foro virtual. También utilizan diálogo a partir de las experiencias de los estudiantes y el libro guía para trabajar en grupos la conceptualización del tema.

**Tabla 2-2.** Prácticas educativas y su relación con las fases del enfoque praxeológico.

<b>Categoría de análisis</b>	<b>Aspectos por observar durante el desarrollo de la clase</b>
<b>Fase Ver-observación</b>	<p>El profesor plantea dinámicas para reconocer las experiencias y los saberes previos de sus estudiantes, con el fin de lograr un diálogo con sentido</p> <p>Tiene en cuenta el nivel de habilidad de sus estudiantes, sus ritmos de aprendizaje, las posibilidades de atención y en función de ellos adapta procesos y actividades</p> <p>El profesor lleva un orden en su tutoría (plantea objetivos, desarrolla el tema a través de diferentes didácticas y define un momento de conclusiones y retroalimentación).</p> <p>Comunica la finalidad de los aprendizajes, su importancia, su funcionalidad y aplicación práctica; presenta el contexto u origen de las ideas/conceptos desarrollados en clase.</p> <p>Utiliza secuencias de tipo explicativo, descriptivo, argumentativo y dialogado para informar, argumentar y explicar.</p> <p>Discurso guiado por el texto.</p> <p>Realiza recapitulación de las clases anteriores</p> <p>Lectura previa del alumno</p> <p>El profesor identifica problemas o situaciones de la realidad que pueden ser abordadas desde sus clases y define un plan de trabajo para poder llevar a cabo actividades prácticas</p>
<b>Fase Juzgar-comprender</b>	<p>Uso de estrategias para facilitar la adquisición, la elaboración y comprensión de conocimientos que tienden a influir en las actitudes del alumno sobre la interpretación y el significado de lo que se enseña</p> <p>Propone actividades individuales y/o grupales, presenta la teoría desde diferentes puntos de vista para facilitar la comprensión.</p> <p>El docente asume el rol de mediador y orientador, con el fin de guiar y apoyar la comprensión de la temática enseñada</p>

<b>Fase actuar- decidir inno- var- desplegar los resultados de la practica</b>	El profesor mantiene el interés de los estudiantes despliega su práctica en diferentes formas metodológicas, estrategias de enseñanza y evaluación formativa, usa lenguaje claro y sencillo  Entrenamiento técnico y de procedimiento: proporciona los conocimientos pertinentes de procedimientos para la aplicación e interpretación de un instrumento o de una actividad práctica con un fin determinado, utiliza guías facilitando el trabajo autónomo e independiente  El profesor propicia espacios donde el estudiante hace una revisión y análisis crítico del contexto con base en la teoría estudiada y estimula la participación activa y propositiva de sus estudiantes,
<b>Fase devolu- ción creativa: ¿Retroali- mentación Qué aprendemos de lo que hace- mos?</b>	Método reflexión análisis y retroalimentación: el docente interroga sobre un tema específico, los estudiantes dan su respuesta y el profesor complementa, interpreta y evalúa la respuesta del alumno.  Reelaboración del discurso, para que los estudiantes puedan entender el contenido y, parafraseando las aportaciones del estudiante, el profesor las devuelva de forma distinta, para aclarar el tema.

Además, los docentes identifican problemas o situaciones reales para relacionar la teoría presentada, y utilizan ejemplos y casos prácticos para aclarar los conceptos. Definen un plan de trabajo para abordar proyectos de aula que se realizarán en clase y se sustentarán al final del curso.

También se utilizan casos prácticos que se socializan en grupos para luego aplicar en una investigación en las empresas. En resumen, se observó una variedad de estrategias pedagógicas utilizadas por los docentes para mejorar la comprensión y aplicación de los conceptos por parte de los estudiantes.

### **Fase juzgar-comprender**

Se propone una actividad grupal en la que los estudiantes exponen trabajos previamente realizados y analizan de manera crítica un problema planteado en su proyecto, recibiendo aportes de sus compañeros de clase. En este caso, solo un estudiante del grupo participa mientras los demás aportan.

Asimismo, se conforman equipos para el trabajo práctico y en la sesión tutorial se refuerzan definiciones y se identifica la aplicabilidad de los conceptos. La plenaria se abre a través de preguntas que los estudiantes ya han trabajado en grupo y la docente aclara los conceptos a partir de lo que expone el estudiante desde la teoría.

En otra actividad, se debate en clase a partir de una actividad realizada en la plataforma, como el foro, para que los estudiantes defiendan propuestas y diferentes posturas planteadas en el foro virtual. A partir de un análisis crítico, se busca llegar a un consenso general. Los foros también son espacios de reflexión e interacción, donde los estudiantes intercambian ideas y conceptos con sus compañeros para corroborar la teoría. Los docentes incitan a los estudiantes a reflexionar constantemente y lo hacen a través de preguntas. Presentan la teoría desde diferentes puntos de vista para facilitar la comprensión.

### **Fase actuar- decidir innovar- desplegar los resultados de la práctica**

En un caso, el profesor utiliza metáforas para explicar los hechos históricos más relevantes y estimula a los estudiantes a analizar los temas desde múltiples perspectivas. El docente plantea preguntas y parafrasea situaciones para que los estudiantes reflexionen y analicen los temas presentados.

Igualmente, identifica temas a partir de las contribuciones de los estudiantes y los correlaciona con otros temas. Los estudiantes participan activamente, y la docente hace preguntas para fomentar la reflexión sobre el trabajo realizado por los compañeros. Por ejemplo, se lee el problema planteado por un estudiante para que los compañeros puedan participar y dar su opinión.

En el caso de la matemática financiera, las finanzas y la contabilidad, los docentes utilizan el tablero para escribir fórmulas y transacciones que los estudiantes toman nota de. Explican los procedimientos y las

técnicas, relacionando la teoría con las fórmulas/transacciones y su aplicación en casos empresariales o en la experiencia personal de los estudiantes.

En el área de mercadeo, la docente distribuye temas entre los grupos y relaciona los temas de cada grupo, analizando conjuntamente cómo influyen unos con otros y su aplicabilidad en una empresa. Luego, los estudiantes presentan trabajos finales del curso en los que plantean propuestas de mejoramiento de procesos o diagnosticando problemas con sus respectivas recomendaciones, basándose en casos reales.

### **Fase devolución creativa: Retroalimentación- ¿Qué aprendemos de lo que hacemos?**

En las tutorías se busca crear un espacio de reflexión y de interacción entre los compañeros para corroborar la teoría y aplicarla a través de ejemplos y casos. Los docentes estimulan a los estudiantes a compartir sus trabajos realizados durante la semana y aclara los conceptos a través de preguntas y parafraseando lo que los estudiantes dicen.

La mayoría de los docentes utilizan video beam para presentar la información en la tutoría y complementan lo expuesto en las diapositivas utilizando el tablero para escribir cifras y ejemplos. Además, ofrecen retroalimentación sobre los trabajos elaborados por los estudiantes y amplían los conceptos de acuerdo con la experiencia vivida por ellos.

Para fomentar el aprendizaje activo, los docentes hacen preguntas que permiten a los estudiantes asumir roles y responder a situaciones específicas. También, en el caso de la matemática financiera, las finanzas y la contabilidad, los docentes explican los procedimientos y técnicas, relacionando la teoría con las fórmulas y transacciones que los estudiantes deben aplicar en casos empresariales o en su experiencia personal.

En el área de mercadeo, los docentes distribuyen temáticas por grupos, relacionan los temas de todos los grupos y conjuntamente analizan la aplicabilidad en una empresa y plantean casos reales, para que los estudiantes puedan llevarlos a cabo en un trabajo final de curso, planteando propuestas de mejoramiento a procesos o diagnosticando problemas con sus respectivas recomendaciones.

## **Conclusiones**

El enfoque praxeológico ofrece una metodología innovadora y creativa para el aprendizaje significativo, en la que se promueve la aplicación de lo aprendido en la práctica y se fomenta la reflexión crítica y la retroalimentación constante para mejorar el proceso de aprendizaje.

Para Juliao (2017), la praxeología implica reflexionar sobre la práctica, comprendiendo cómo la praxis transforma a las personas y cómo esto contribuye al cambio en la manera de hacer las cosas desde el quehacer docente. La praxeología no es solo un modelo, sino un enfoque y una mirada que hace un sujeto sobre su propia experiencia de vida. En resumen, la praxeología fusiona la investigación y la acción, la reflexión y la vida en el quehacer docente de manera creadora (Juliao, 2011, p. 163).

El enfoque praxeológico es un proceso en espiral que consta de cuatro fases: planificación, acción, reflexión y retroalimentación/evaluación. Estas fases no necesariamente ocurren en un orden lineal, sino que se interconectan y se aplican de manera dinámica en el proceso de aprendizaje.

La primera fase, la planificación, se centra en la organización y estructuración del conocimiento teórico y práctico que el estudiante debe adquirir y aplicar. En la fase de acción, el estudiante aplica lo que ha aprendido a situaciones reales o simuladas, lo que le permite enfrentarse a problemas o situaciones complejas en un contexto determinado.

La fase de reflexión permite al estudiante analizar críticamente la experiencia de aplicación y reflexionar sobre lo que ha aprendido, con el fin de identificar fortalezas y debilidades en el proceso y mejorar sus habilidades y competencias.

Por último, la fase de retroalimentación y evaluación busca mejorar el proceso de aprendizaje, mediante la evaluación y la retroalimentación de los resultados obtenidos en la aplicación de lo aprendido en la práctica. En esta fase, se busca identificar oportunidades de mejora y aplicar lo aprendido en situaciones similares.

En cuanto a la aplicación de las cuatro fases, se pueden dar de manera individual, a través de actividades propuestas por el docente y la investigación bibliográfica guiada, o bien durante las sesiones tutoriales presenciales, donde el estudiante tiene la oportunidad de interactuar y aplicar el enfoque praxeológico a través de dinámicas metodológicas y didácticas.

De acuerdo con Schunk (2009), los profesores no solo se encargan de impartir conocimientos, sino que actúan como facilitadores que orientan el aprendizaje significativo en el aula y ayudan a los estudiantes a aclarar sus metas y objetivos de aprendizaje. Los profesores ponen a disposición los recursos necesarios para que el aprendizaje ocurra y comparten sus propias experiencias y conocimientos con los estudiantes.

Al analizar las respuestas proporcionadas por los docentes, se evidencia que no todos están familiarizados con el enfoque praxeológico adoptado por UNIMINUTO en su modelo pedagógico, lo que indica que desconocen los criterios metodológicos que lo sustentan.

Por otro lado, aquellos docentes que sí tienen conocimiento del enfoque tienen una percepción clara del mismo debido a que se han documentado sobre el tema o han asistido a conferencias proporcionadas por UNIMINUTO. Al respecto, algunos de ellos han afirmado que la

praxis, que proviene de la práctica basada en la teoría, se fundamenta en la observación, la crítica y la acción, y que esta práctica debe culminar en cambios sociales significativos.

Si bien algunos docentes describen el enfoque praxeológico como una metodología, un proceso o un modelo, no existe un consenso general. En general, se considera que el enfoque implica una reflexión continua de la práctica docente y una confrontación entre la teoría y la práctica, y se asemeja al modelo constructivista.

Los docentes utilizan diferentes metodologías y didácticas obtenidas a través de su experiencia profesional y académica, aunque su formación no es pedagógica. La investigación también reveló que, aunque los docentes reconocen el modelo pedagógico de la institución, no lo aplican lo suficiente en su trabajo debido a la falta de conocimiento de los componentes integradores y las funciones sustantivas del mismo. Entre los docentes entrevistados, cuatro tienen conocimiento de los procesos metodológicos o las cuatro fases del enfoque praxeológico, mientras que los otros cuatro no los conocen.

Según las respuestas proporcionadas por los docentes, la fase de “Ver” se refiere a la observación del contexto, la identificación de un problema o dinámica de aprendizaje, y la interpretación de temas relevantes. La fase de “Juzgar” implica la evaluación crítica del contexto, la propia práctica y el desarrollo del tema, así como el discernimiento y la comprensión. La fase de “Actuar” implica la acción, el cambio de la realidad, la aplicación del tema y la aplicación de las teorías pertinentes. La fase de “Devolución creativa” implica la presentación de los resultados del proceso, la entrega de conocimientos, los planes de mejora y la documentación de los resultados.

Los docentes mencionan en sus respuestas que la principal dificultad para aplicar el enfoque praxeológico es de naturaleza estructural y curricular, ya que la falta de prerrequisitos resulta en una falta de co-

nocimientos previos en los estudiantes al inicio de cada asignatura, lo que genera retrasos y reprocesos para ubicar al estudiante en los conocimientos previos.

Como resultado, la comprensión de la teoría toma la mayoría del tiempo y se descuida la aplicación del enfoque. Además, se destaca que la calidad y la caracterización de los estudiantes, en su mayoría provenientes de estratos 1, 2 y 3, dificultan la aplicación del enfoque praxeológico. Según uno de los docentes, “Los estudiantes no cumplen con lo que el modelo exige, son reticentes al aprendizaje y compromiso que requiere el trabajo autónomo, les cuesta mucho entender y entienden las palabras de manera diferente, lo que requiere un doble esfuerzo para hacer que se ajusten al modelo”.

Se señala que la aplicación del enfoque praxeológico requiere un compromiso por parte del docente para adoptar y apropiarse del enfoque, lo que no es tan simple como dictar una clase o recibir actividades. El docente debe involucrarse en el proceso de enseñanza y aprendizaje y en la dimensión humana, social y cultural del estudiante, reconociendo cómo su actuación como docente puede afectar el entorno en el que viven y cómo puede influir en su vida de manera positiva.

Finalmente, después del desarrollo de la presente investigación y considerando que el enfoque praxeológico es la base del modelo educativo de UNIMINUTO, el cual se fundamenta en el desarrollo de competencias, el desarrollo humano y la responsabilidad, es importante que futuros estudios busquen establecer la relación práctica existente entre el modelo educativo y el enfoque praxeológico.

Específicamente, se debería investigar el impacto del enfoque praxeológico en cada uno de los aspectos mencionados y en la formación integral del estudiante. Para ello, se plantean preguntas como ¿Contribuye el modelo educativo y el enfoque praxeológico adoptado por UNIMINUTO a la formación integral del estudiante? ¿Cómo influye

el enfoque praxeológico en la consecución de los tres pilares del modelo educativo? ¿Cuál es el impacto del enfoque praxeológico en el desarrollo de competencias profesionales, el desarrollo humano y la responsabilidad social?

## Referencias

Acosta, N., García, Z. y Barón, B. (2015). *Una mirada praxeológica de la experiencia investigativa desarrollada en torno al Proyecto “La Caracterización de las prácticas docentes de la Facultad de Educación de UNIMINUTO, Corporación Universitaria Minuto de Dios, Bogotá, Colombia*, <https://doi.org/10.26620/uniminuto.praxis.15.17.2015.13-22>

Bunge, M. (2002). *Ser, saber, hacer*. Editorial Paidós Mexicana, S.A. y Facultad de Filosofía y Letras Universidad Autónoma de México. DF, México

Castón, B. (1996). La sociología de Pierre Boudieu, *Revista Reis* N° 76 estudios, Nueva Granada, p75-97. <https://doi.org/10.2307/40183987>

Caride, J. Gradaille, R. y Caballo, M. (2015). De la pedagogía social como educación, a la educación social como Pedagogía. *Perfiles educativos*, 37(148), 04-11. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=s0185-26982015000200016](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s0185-26982015000200016)

Coll, C., Martín, E., Mauri, T., Miras, M., Onrubia J., Solé, I., y Zabala, A. (1999), *El constructivismo en el aula*, Editorial Grao, Barcelona, novena edición, Recuperado de: <http://www.terras.edu.ar/biblioteca/3/3Disponibilidad-del-aprendizaje.pdf>

Corporación Universitaria Minuto de Dios [UNIMINUTO]. (2015). *Resultados encuesta de diagnóstico sobre el enfoque praxeológico de UNIMINUTO*. Cali, Valle.

Corporación Universitaria Minuto de Dios [UNIMINUTO]. (2014). Proyecto Educativo Institucional PEI, Recuperado de <http://www.uniminuto.edu/documents/941377/1434225/Proyecto+Educativo+Institucional+2013.pdf/849a034b-2ee8-448c-9aa9-93e2cef4a317>

De Zubiría, J. (2010). *Pedagogía Conceptual: El cambio educativo en la sociedad de la información*. Bogotá: Magisterio.

Franco, P. (2013). La educación como praxis transformadora. *Pedagogía y Saberes*, 0(36), 45.56. <http://dx.doi.org/10.17227/01212494.36pys45.56>.

Florian, M. (2013), *Reconocimiento del discurso pedagógico socio-crítico en el núcleo humanístico universitario, a partir de la ideología de Paulo Freire*. Educación Universidad San Buenaventura. Medellín, <http://bibliotecadigital.usb.edu.co/handle/10819/1613>.

Hernández, Fernández y Batista (2016) *Metodología de la investigación*, 6 edic. Editorial McGraw Hill.

Juliao, C. (2011). *El enfoque praxeológico*. Bogotá, Colombia: Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO), <https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/1446/El%20Enfoque%20Praxeologico.pdf?sequence=3&isAllowed=y>.

Juliao, C. (2014). *La praxeología: una teoría de la práctica*. Bogotá, Colombia: Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO). <https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/649/PraxeologiaUnaTeoriaDeLaPractica.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Juliao, C. (2014). *Una pedagogía praxeológica*. Bogotá, Colombia: Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO). [https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/3030/UnaPedagogia-Praxeologica\\_.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/3030/UnaPedagogia-Praxeologica_.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Juliao, C. (2017) *Epistemología, pedagogía y praxeología: relaciones complejas*. Bogotá, Colombia: Corporación Universitaria Minuto de Dios. <https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/4455/EpistemologiaRelacionesComplejas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Masi, A. (2008) *El concepto de praxis en Paulo Freire*. En publicación: *Paulo Freire. Contribuciones para la pedagogía*. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO), Buenos Aires. Enero 2008. ISBN 978-987-1183-81-4. <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/campus/freire/09Masi.pdf>

Ortiz O. (2012) *Metodología Del Aprendizaje Significativo y Desarrollador, Hacia Una Didáctica Integradora y Vivencial*. [http://www.autoreseeditores.com/book\\_preview/pdf/000000722.pdf?1416378324](http://www.autoreseeditores.com/book_preview/pdf/000000722.pdf?1416378324)

Palloff, R. M., y Pratt, K. (2007). *El aprendizaje en línea: Guía esencial para estudiantes y docentes*. Barcelona: Gedisa.

Peña, R. Klaus, A y Muñoz, D (2012). *Pedagogía y Praxis (Práctica) Educativa O Educación. De Nuevo: Una Diferencia Necesaria*. *Revista Latinoamericana De Estudios Educativos (Colombia)*, Vol. 8, Núm. <Http://Www.Redalyc.Org/Pdf/1341/134129257005.Pdf>

Pérez, S. (2002) *Origen y evolución de la Pedagogía Social, pedagogía Social*. *Revista Interuniversitaria*, (9). 193-231. <http://www.redalyc.org/pdf/1350/135018332011.pdf>

Rodríguez, A., Rodríguez, M. y Maldonado, D. (2020). *Diseño del microcurrículo*. En Maldonado D., *Estrategias didácticas innovadoras para la formación universitaria*. Universidad de Medellín. p. 28-29.

Schunk, D. H. (2009). *Teorías del aprendizaje: Una perspectiva educativa* (6ª Ed.). México, D. F.: Pearson

Torrado, S. (2011). De las concepciones a las prácticas pedagógicas de un grupo de profesores universitarios. *magis, Revista Internacional de Investigación en Educación*, (6), 393-412, <http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/MAGIS/article/view/3547/2651>

Torrego, J. C. (2008). El profesor como gestor del aula. *Didáctica General. La práctica de la enseñanza en Educación infantil, Primaria y Secundaria. España*, 197-214. <http://ocw.pucv.cl/cursos-1/epell37/el-profesor-como-gestor-del-aula>.

Tünnermann Bernheim, C. (2011). El constructivismo y el aprendizaje de los estudiantes. *Universidades*, 48, 21-32.

Velásquez V y Restrepo M. (2010), *Pedagogía Crítica en Colombia*. [http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/821/1/Pedagogia\\_Critica\\_Colombia\\_Velasquez\\_2010.pdf](http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/821/1/Pedagogia_Critica_Colombia_Velasquez_2010.pdf).

Velásquez C. y Martínez P. (2015). *La sistematización de experiencias educativas desde el enfoque praxeológico: Una revisión de América Latina mediada por el ejercicio de análisis coyuntural*, Villavicencio, Colombia. Corporación Universitaria Minuto de Dios. Vicerrectoría Regional Llanos. <https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/4040/AMERICA%20LATINA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.



# INVESTIGACIÓN TEÓRICA EN ADMINISTRACIÓN

---



# EL CROWDLENDING COMO ESTRATEGIA DE FINANCIAMIENTO DE MIPYMES EN COLOMBIA: UNA REVISIÓN DE LITERATURA

## **Maritza Adriana Maldonado Vásquez**

Filiación institucional: Universidad Santiago de Cali.

✉ [adriana.ml686@gmail.com](mailto:adriana.ml686@gmail.com);

© <https://orcid.org/0000-0002-3727-6217>

## **José Londoño-Cardozo**

Filiación institucional: Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO, Rectoría Suroccidente Centro Universitario Cali.

✉ [jodlondonoca@unal.edu.co](mailto:jodlondonoca@unal.edu.co)

© <https://orcid.org/0000-0002-5739-1191>

## **Edwar Eli Lobo Ortega**

Filiación institucional: Universidad de San Buenaventura.

✉ [edwlob@hotmail.com](mailto:edwlob@hotmail.com)

© <https://orcid.org/0000-0002-9887-6910>

## **Resumen**

Las micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia adolecen de falta de financiamiento para ser más competitivas. El acceso a créditos en el sector tradicional se les dificulta por las condiciones institucionales y los altos costos. En este contexto, la búsqueda de otras fuentes de financiamiento es clave para el mejoramiento del tejido empresarial del país. Por lo tanto, en este documento se presenta

### *Cita este capítulo*

Maldonado Vásquez, A.M; Londoño-Cardozo, J; Lobo Ortega, E.E. (2023). El crowdlending como estrategia de financiamiento de mipymes en Colombia: Una revisión de literatura. En: *La investigación en administración: enfoques y redes de cooperación científica*. Londoño-Cardozo, J; Ortega, L.A. (Editores científicos) (pp. 103-140). Cali, Colombia: Editorial Universidad Santiago de Cali; 2023.

una revisión sistémica de literatura acerca del crowdfunding dado su uso para el financiamiento de distintas campañas de financiamiento de proyectos y causas. En los resultados de este ejercicio se identificó que el Crowdfunding es la principal expresión de las finanzas colaborativas que a su vez son un subsector de una nueva institución económica llamada Economía colaborativa. Adicionalmente, se identificó la posibilidad de uso de crowdfunding por parte de las organizaciones para la búsqueda de financiamiento a través de una de sus expresiones reconocidas internacionalmente. Se trata del *crowdlending* o préstamos de microfinanciamiento. Sin embargo, es determinante que las mipymes tengan unas características mínimas para poder alcanzar este propósito.

**Palabras clave:** crowdfunding, economía colaborativa, microfinanciamiento, Plataformas sociales.

**Códigos JEL:** D23, E44, G23, L25, M14.

## Introducción

Las micro, pequeñas y medianas empresas, en adelante, mipymes, son un gran apoyo para el desarrollo de la economía en países latinoamericanos debido a la capacidad de generar empleo y a su aporte al PIB. De acuerdo con la declaración de la ministra del Trabajo de Colombia en el periodo 2018-2020, Alicia Arango Olmos, este tipo de organizaciones genera el 35% del PIB y el 80% del empleo de Colombia (Ministerio del Trabajo de Colombia, 2019).

Actualmente las mipymes están distribuidas en diferentes sectores industriales y de acuerdo con Taborda Ocampo et al. “estas desempeñan un papel especial en el proceso de cambio de un país, son fuente de innovación, productividad y tecnología, desempeñándose como agentes de cambio en una economía globalizada” (2018, p. 2). Igualmente, para Ardic et al. (2011) las pymes son de vital importancia para

sostener el crecimiento económico de un país en el largo plazo, convirtiéndose en la columna vertebral de las economías actuales.

Esto hace que las pymes sean una palanca de crecimiento y desarrollo potencial que brinda grandes beneficios al entorno económico en general. Además, estos entes sociales se convierten en las principales generadoras de empleo en sectores socialmente vulnerables. La importancia que esta categoría de organizaciones tiene para las economías nacionales hace que, en países como Colombia, aun con todos los programas y herramientas que ofrece para financiamiento de mipymes, diferentes grupos de interés busquen alternativas que les permitan encontrar nuevas formas de financiamiento adecuado y oportuno que a su vez impulsen iniciativas de nuevos proyectos y generen innovación.

De acuerdo con el reporte realizado por la consultora de emprendimientos digitales *First Site Guide*, el 29% de las empresas fracasan por falta de financiación, ya que ésta ayuda a soportar el capital de trabajo para la toma de decisiones a corto plazo, permite obtener liquidez, obtener oportunidades de negociación, crecimiento y expansión (Minaev, 2020).

La falta de financiamiento puede interferir en los procesos de inversión para ampliar la capacidad de producción o la innovación en los productos; en algunos casos, incluso puede implicar el fracaso y cierre de la empresa. El escaso desarrollo del capital de riesgo o de mecanismos de financiamiento para las pequeñas y medianas empresas reduce la tasa de nacimiento de dichas empresas y, con ello, la posibilidad de creación de nuevos empleos formales. (Reyes Camarillo, 2020, p. 11)

Las mipymes en Colombia cuentan con diferentes fuentes de financiación, desde el crédito que les otorgan los proveedores, el crédito de libre consumo o libre inversión, crédito comercial, crédito hipotecario, entre otros que brinda el Sistema Financiero Colombiano. Sin

embargo, las mipymes presentan dificultades para acceder a estas opciones pues presentan brechas financieras por falta de garantías que permitan respaldar los créditos que solicitan.

Esto les hace receptores de crédito riesgosos por el insuficiente valor de sus activos que limitan su capacidad para obtener préstamos, lo que las lleva a acceder a un limitado portafolio de servicios financieros de alto costo y con plazos muy cortos de pago. Verbigracia, microcréditos o tarjetas de crédito.

Un acceso reducido al financiamiento termina obstaculizando el crecimiento económico general y creando una brecha financiera más grande si se comparan las pequeñas y medianas empresas las cuales representan más del 99% del sector productivo respecto a las grandes empresas (Asociación Nacional de Instituciones Financieras [ANIF], 2021) pequeñas y medianas empresas (MiPymes).

Conforme a los resultados de la extensa encuesta sobre microempresas llevada a cabo en el año 2020, se destaca que las fuentes de financiación utilizadas por este segmento empresarial comprenden, en promedio, un 38%, siendo los familiares, amigos y prestamistas elementos preponderantes en este panorama (Observatorio Pyme, 2020).

Al examinar con mayor detenimiento las razones subyacentes a la reticencia de estas empresas para recurrir a préstamos provenientes del sistema financiero convencional, se identifica como motivo preeminente el exceso de trámites. A este respecto, se subrayan factores adicionales como los costos financieros elevados, la renuencia a incurrir en endeudamiento, la ausencia de un proyecto de inversión concreto, y, de manera complementaria, se manifiestan argumentos relacionados con la falta de confianza en el sistema financiero.

En adición, de acuerdo con los resultados de la destacada encuesta Pyme GEP II-2020 realizada por la Asociación Nacional de Instituciones Financieras (ANIF, 2020), aquellos que requerían financiamiento

optaron mayormente por utilizar recursos propios, alcanzando un 20,1% en promedio, o bien recurrieron a sus proveedores, representando un 24%. Contrariamente, solo un 5% optó por reinvertir utilidades. Las razones que subyacen a estas cifras revelan que la consideración del sector financiero se ve limitada debido al exceso de trámites, procesos prolongados y, finalmente, a costos notablemente elevados.

Ambas encuestas revelan que las mipymes presentan una baja educación financiera, lo que limita su capacidad para llevar a cabo una planificación financiera adecuada y tomar decisiones informadas y responsables en relación con sus características, necesidades y contextos (Banca de las oportunidades, 2019, p. 11).

En este contexto, las empresas necesitan un plan financiero que les permita plasmar su estrategia para alcanzar objetivos a corto y largo plazo. Este proceso implica analizar las directrices para que un proyecto sea rentable, identificando la estabilidad económica y la necesidad de financiación. Los desafíos para las mipymes, como la informalidad, la falta de garantías, la limitada experiencia financiera, el alto riesgo y la baja confianza en la banca tradicional, obstaculizan su acceso a recursos financieros.

Por ende, resulta clave utilizar instrumentos financieros adaptados a las necesidades de las y su entorno. Esto no solo fomenta un mayor acceso, uso y competencia en los mercados financieros, sino que también contribuye a la inclusión financiera, reduciendo la dependencia de fuentes informales, como familiares, amigos o prestamistas, como fuentes de financiación.

En este contexto el crowdfunding se podría consolidar como una alternativa de financiación pertinente y de gran ventaja para las debido a que;

La financiación colectiva o alternativa se ha catalogado como un fenómeno tecnológico, social y de emprendimiento, de muy rápido crecimiento

en el sector de los servicios financieros y se proyecta como una alternativa a los servicios bancarios ofrecidos por la banca tradicional. (Pesca Gómez, 2017, p. 47)

A pesar de contar con varios aportes académicos internacionales sobre crowdfunding y sus distintos tipos, se observa una carencia en términos de investigación y discusión en esta área. No obstante, al abordar su estudio desde el concepto y sus ventajas, el *crowdfunding* se vislumbra como una posible fuente de financiamiento adecuada para las mipymes en Colombia, particularmente en la modalidad de *crowdfunding* financiero, que incluye el *equity crowdfunding* y el *crowdlending*.

En este contexto, los inversionistas participan en este financiamiento colectivo con el propósito de obtener parte del capital social, ya sea a través de la adquisición de acciones o mediante la búsqueda de rentabilidad a través de préstamos. Por otro lado, las mipymes buscan liquidez, nuevas inversiones y cambios en su estructura de capital, entre otros objetivos, a costos más accesibles y con menos requisitos, fundamentados en la confianza de los inversionistas en la organización y sus proyectos, según lo señalado por Pesca Gómez

El *crowdlending* y *equity crowdfunding* pueden desempeñar un papel relevante como una eficaz alternativa a las fuentes tradicionales de financiación, sobre todo para empresas en sus comienzos (*start-ups*) y para proyectos de emprendimiento que no encuentran acceso a recursos en el sistema financiero tradicional debido a la aversión al riesgo por razones del riesgo legal, de liquidez o de mercado. (2017, p. 68)

En el marco de la presente investigación, se exponen los resultados derivados de una exhaustiva discusión académica que se fundamenta en una síntesis cualitativa acerca del *crowdfunding* y sus beneficios como plataforma de financiamiento para las Micro y Pequeñas Empresas (mipymes) en Colombia. Para abordar este tema, el primer paso con-

sistió en llevar a cabo una revisión sistemática de la literatura, permitiendo así la identificación de los referentes teóricos y los antecedentes de investigación pertinentes. Posteriormente, se procedió al análisis de la información recopilada, dando lugar a la formulación del marco de análisis, denominado en este documento como marco lógico para el análisis de la influencia del crowdfunding en las mipymes.

La aplicación de esta técnica se revela como una herramienta valiosa, ya que facilita la integración y análisis de datos cualitativos provenientes de diversos estudios. Esta metodología posibilita a los investigadores comprender y sintetizar los resultados, identificar patrones y temas comunes, y ofrecer una visión general de los hallazgos en un área específica de investigación. Además, resulta idónea para señalar lagunas en la investigación y destacar áreas propicias para futuras investigaciones (Bearman y Dawson, 2013; Seers, 2012; Thomas y Harden, 2008).

En consonancia con los resultados obtenidos, se destaca que el principal desafío que enfrentan las mipymes en Colombia reside en la esfera del financiamiento. La búsqueda de oportunidades financieras se posiciona como imperativa para su supervivencia, y en este contexto, se desarrolló un marco lógico para analizar la viabilidad del crowdfunding como fuente de financiamiento organizacional. Al cruzar las características favorables del crowdfunding con las problemáticas específicas de las mipymes, surge la interrogante central cuya respuesta permite inferir la utilidad de esta modalidad.

En este contexto, se plantea que la ventaja de costos más bajos y el financiamiento sin restricciones de propósitos específicos, en contraste con los canales tradicionales, se erigen como beneficios significativos para estas organizaciones empresariales. Es esencial, sin embargo, abordar factores característicos de las mipymes que demandan intervención, como la falta de una estructura organizacional adecuada y la carencia de personal con conocimientos en administración financiera y metodologías de planificación de proyectos.

La adecuación de una estructura organizacional, una estrategia clara y una eficiente administración financiera se tornan imprescindibles para que estas organizaciones sean prospectos beneficiarios de plataformas de crowdlending.

Asimismo, es imperativo que las mipymes desarrollen el factor comunidad inherente a la economía colaborativa. Estas organizaciones deben establecer vínculos con sus grupos de interés, especialmente clientes, y emplear diversos canales para consolidar su presencia en la conciencia de estos.

La participación activa en comunidades, tanto en acciones como en ámbitos específicos, resulta crucial al emprender campañas de financiamiento colaborativo, ya que el reconocimiento es determinante para alcanzar los objetivos. Además, el posicionamiento en plataformas sociales y páginas web no solo respalda a los inversionistas al demostrar el compromiso de la organización, sino que también constituye una estrategia de mercadeo digital beneficioso.

En este contexto, se consolida la viabilidad del crowdfunding, especialmente el crowdlending, como una opción eficiente para el financiamiento de las . No obstante, se subraya la necesidad de que estas organizaciones superen el paradigma que las percibe como actores marginales, fomentando una planificación más adecuada. La mejora de capacidades y la modificación de perspectivas son esenciales para acceder a estos financiamientos, destacando la importancia de profundizar en el estudio y las estrategias necesarias para alcanzar los estándares mínimos requeridos.

En relación con el crowdlending, se posiciona como una forma colaborativa de financiamiento que permite a los prestamistas invertir en préstamos a través de plataformas en línea, ofreciendo tasas de interés atractivas y menos requisitos que los bancos tradicionales.

No obstante, se resalta que la falta de una cultura organizacional clara y una estrategia adecuada pueden afectar la percepción de los

inversionistas sobre las mipymes. La mala planificación y la indeterminación de los fondos necesarios también se erigen como obstáculos superables, sugiriendo la necesidad de investigaciones sectoriales para determinar acciones específicas de intervención.

Con el marco de análisis establecido, el análisis de los resultados y su discusión condujeron a conclusiones fundamentales. En este contexto, se consideró que la viabilidad del crowdfunding, especialmente el crowdlending, como opción eficiente para el financiamiento de las mipymes, se sustenta en la adaptación de estas organizaciones a las características y requisitos de estas plataformas colaborativas.

La superación de paradigmas, el fortalecimiento de capacidades organizacionales y una estrategia clara se presentan como elementos clave para maximizar el acceso a estos recursos financieros. La investigación sectorial y la determinación de variables fundamentales son aspectos por profundizar para facilitar la participación exitosa de las mipymes en este contexto de financiamiento alternativo.

## **Crowdfunding como una expresión de la economía colaborativa**

La Economía Colaborativa (EC) puede ser considerada una nueva institución económica (Acosta et al., 2022). Debido a su relevancia, su abordaje académico desde diversas perspectivas se ha vuelto cada vez más frecuente en la actualidad y ha dado lugar a discusiones y nuevas temáticas que enriquecen el concepto (Londoño-Cardozo, 2020; Londoño-Cardozo y Tello Castrillón, 2022).

Algunas de estas discusiones incluyen: a) la historia del concepto y su definición, b) la discusión acerca del nombre adecuado para referirse a esta economía, c) los límites conceptuales de los modelos de transacción económica que la componen y de los sectores involucrados, y d) las diferencias entre los modelos de la EC y otros tipos de

economía, como la Economía Creativa o la Economía de Conciertos (Londoño-Cardozo, 2020; Londoño-Cardozo y Tello Castrillón, 2022).

El concepto de EC se ha enriquecido con diferentes aportes. En un principio, se originó a partir de la aparición de formas de consumo que permitían minimizar los costos de transacción de algunas actividades. Posteriormente, se amplió con la incorporación de nuevas tecnologías de la información, en especial con la aparición de los teléfonos inteligentes y sus posibilidades de comunicación. A partir de este punto, se comenzaron a generar conceptos alrededor de la EC, como compartir y comunidad (Acosta et al., 2022; Londoño-Cardozo, 2020; Londoño-Cardozo y Tello Castrillón, 2022).

Según algunos autores, los orígenes de la EC se remontan a principios del siglo XX, aunque su popularidad como se conoce hoy en día solo se produjo con la aparición de la Web 2.0 (Gerhard et al., 2019). La EC surge como respuesta a las prácticas propias del funcionalismo económico, especialmente el “individualismo puro” (Gerhard et al., 2019, p. 796) y la división del trabajo (Gerhard et al., 2019).

Sin embargo, compartir no es el único principio que rige la EC. Belk identifica varios principios que diferencian las prácticas de la EC de las de la economía tradicional y otros modelos emergentes, incluyendo la cooperación, la posibilidad de obtener ganancias no financieras y la alteridad, aunque el principio rector sigue siendo el compartir (Belk, 2010, 2014b). Todo esto se basa en el reconocimiento y la relevancia de cada sujeto en las relaciones económicas (Acosta et al., 2020).

Aunque la EC está influenciada por el utilitarismo, que implica la maximización individual de ganancias y el egoísmo individualista, se considera que el compartir también puede conducir a la cooperación y la sostenibilidad, lo que no coincide con las normas de las posturas individualistas de la economía tradicional (Acosta et al., 2020; Belk, 2014b; Ertz et al., 2016; Hamari et al., 2016).

Por su parte, la economía tradicional se enmarca dentro de las bases del sistema económico capitalista, y se basa en el cálculo, la precisión contable, el egoísmo, el control de los factores de producción y la acumulación de riqueza (Acosta et al., 2020; Belk, 2014b; Ertz et al., 2016; Hamari et al., 2016; Londoño-Cardozo, 2020; Londoño-Cardozo y Tello Castrillón, 2022). En la economía tradicional, se busca “la mercantilización de todo” (Belk, 2010, p. 716).

Además, se pueden identificar acciones que se encuadran en la EC incluso antes de la llegada de las TIC a los asuntos económicos y sociales. Algunos ejemplos incluyen las mingas indígenas, los movimientos ecologistas como Greenpeace y SeaSheppers, la plataforma Comedog o el sistema de refugios de algunos países europeos.

La aparición de Internet dinamizó y popularizó el concepto y permitió la aparición de otras formas colaborativas, especialmente relacionadas con la producción de dispositivos electrónicos, códigos de programación informática y software. (Acosta et al., 2020; Gerhard et al., 2019).

## **La digitalización y las nuevas expresiones de la EC**

La entrada de la tecnología en los contextos económicos y sociales es un tema polémico y objeto de discusión en diversos ámbitos, como el académico, político y social. Mientras que algunos consideran que la tecnología es una carga negativa para las transacciones económicas, otros ven la flexibilidad y reducción de costos que brinda como algo positivo.

Sin embargo, en algunos países se presentan desafíos, especialmente a nivel legal, que deben ser abordados (Londoño-Cardozo y Pérez de Paz, 2021; Pérez de Paz et al., 2023). En cualquier caso, la tecnología cambió la forma en que las personas interactúan y ahora permite la creación de comunidades que facilitan el intercambio. En este sentido, la EC se enriqueció con este fenómeno (Londoño-Cardozo, 2020).

La animadversión que genera la EC se debe a la participación de una nueva estrategia en las organizaciones, la “transformación digital” (Coto y Miranda Falces, 2017, p. 6). Con la introducción de nuevas tecnologías, ha cambiado la forma en que las personas y las organizaciones interactúan y consumen (Acosta, 2020; Pérez de Paz y Londoño-Cardozo, 2021).

La conectividad, los teléfonos móviles y las plataformas digitales que estos soportan, el Internet de las cosas o los dispositivos conectados (Cama-Pinto et al., 2012; de Reuver et al., 2018; Evans, 2011; Fundación Telefónica, 2011), junto con las nuevas tendencias de consumo que generan, dan lugar a nuevas formas de intercambio que afectan todos los aspectos de las personas, incluyendo las transacciones económicas y la forma de comunicación.

En este contexto, la EC aparece como un ecosistema que utiliza tecnologías de la información para interconectar a las partes interesadas con el fin de generar valor, al mismo tiempo que se comparten las capacidades de sus productos y servicios (Laamanen et al., 2016). En este ecosistema, el compartir no es un estado común sino la acción dominante (Belk, 2010), que va más allá del intercambio de regalos o productos (Belk, 2014a) y se transforma en un concepto que supera el racionalismo tradicional (Belk, 2010). De ahí que la economía tradicional pierda relevancia. Emerge entonces el sentido de comunidad.

El concepto de comunidad en la EC ha sido objeto de debate por varios autores. Botsman (2015) apoya la idea de que la EC debe construirse en mercados distribuidos o redes descentralizadas que creen un sentido de pertenencia, responsabilidad colectiva y beneficio mutuo a través de la comunidad que construyen.

Según ella, la EC está en una posición única para reflejar el deseo humano de conectarse directamente y sentirse parte de una comunidad más grande que el yo individual, que cumple un propósito mucho más alto que simplemente intercambiar cosas, espacio y talentos.

Los defensores de la creación de una comunidad alrededor de las actividades de compartir argumentan la necesidad de crear un factor de confianza entre los sujetos (Acosta, 2020; Botsman y Rogers, 2009; Cañigüeral, 2015; Londoño-Cardozo y Tello Castrillón, 2022; Zarifis et al., 2019). La EC se entiende como un fenómeno que engloba prácticas de intercambio que han tenido lugar a lo largo de toda la vida en contextos de confianza restringidos (Coto y Miranda Falces, 2017).

En contraste, otros autores como Bru Laín (2017) encontraron limitado reducir la EC a la compartición entre una comunidad o a la creación de esta. Laín afirmó que la preeminencia de la comunidad como institución económica básica y del igualitarismo como patrón conductual preeminente en toda relación económica, aparece como un segundo problema en la concepción emancipadora de la economía colaborativa (Laín, 2017).

Esto se debe a que se considera que la EC aparece como una respuesta a las premisas capitalistas, pero se aprovecha de ellas (Londoño-Cardozo, 2020; Londoño-Cardozo y Tello Castrillón, 2022). Sin embargo, los autores que se analizaron en el trabajo de Laín criticaron la idea de la comunidad, ya que sería imposible sostener la EC sin incurrir en algunas prácticas propias de la economía tradicional.

Para ellos, la creación solo se da a partir de la racionalidad instrumental y maximizadora de recursos del *homo economicus* y solo sería plausible si se encontrara inserta de antemano en un mercado óptimamente competitivo donde el coste de la información fuera cero (Londoño-Cardozo, 2020; Londoño-Cardozo y Tello Castrillón, 2022). El ideal emancipador de la EC incurriría en el mismo error: la existencia del sujeto perfectamente colaborativo solo sería plausible si este se encontrara de entrada en un entorno verdaderamente colaborativo donde el coste de dicha colaboración fuera cero o cercano a cero.

A pesar de esto, la postura de Laín es poco aceptada entre los expertos internacionales de la EC. La mayoría de los académicos que trabajan

la EC concuerdan con Armitai Etzioni y su tratado sobre el comunitarismo lanzado en el Reino Unido en 1993. Para él, “nuestra sociedad sufre un caso severo de deficiencia de la riqueza y solo los valores de las comunidades y su voz moral pueden defender y restaurar adecuadamente lo que nuestras condiciones actuales requieren para subsistir” (Etzioni, 1993, p. 23).

En este contexto, la “comunidad es un medio para un fin” (Crawford, 1996, p. 249) en el que los valores morales, es decir, el sentido de satisfacción comunitario es alcanzable debido a las presiones sociales que afectan a sus miembros (Etzioni, 1993).

A partir de lo anterior, se puede definir a la EC como un sistema socioeconómico, también entendido como una nueva institución económica, basado en la utilización de la tecnología para facilitar el intercambio de bienes y servicios entre particulares, de manera que se pueda compartir el acceso a recursos subutilizados, o que no se utilizan plenamente, de tal forma que se puedan satisfacer necesidades de forma comunitaria (Acosta et al., 2022). Como todo sistema económico, la EC cuenta con subsectores que agrupan las distintas modalidades o expresiones en que puede presentarse.

Según lo indicado por Botsman (2013) la EC está compuesta por cuatro subsectores. El primero de ellos es el consumo colaborativo, seguido por la producción colaborativa, el conocimiento abierto y compartido, y las finanzas compartidas, (Lain, 2017; Londoño-Cardozo y Tello Castrillón, 2022). El uso intensivo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) es fundamental para el desarrollo y soporte de la EC en su conjunto (Acquier et al., 2019; Agarwal y Steinmetz, 2019; Londoño-Cardozo y Tello Castrillón, 2022).

El subsector de consumo colaborativo es el de mayor uso y reconocimiento (Coto y Miranda Falces, 2017; Londoño-Cardozo, 2020; Londoño-Cardozo y Tello Castrillón, 2022). La implementación de este subsector se puede considerar casi una industria, y se divide en tres

prácticas principales: recirculación de bienes, optimización e intercambio recíproco, paritario y multilateral (Lain, 2017).

En el primer caso, el acceso y uso de internet reduce los costos de transacción y acerca a los usuarios a través de un sistema de confianza en las partes involucradas (Acosta, 2020). En el segundo caso, se permite el acceso a recursos y se generan pequeñas rentas para las partes, algunas de ellas representadas en dinero y otras en intangibles como el reconocimiento o el establecimiento de una marca (Acosta et al., 2022; Londoño-Cardozo y Tello Castrillón, 2022).

Finalmente, la tercera práctica se representa como una especie de voluntariado, en el cual las personas se congregan alrededor de una misma labor, normalmente sin intención de recibir emolumentos en dinero, para solventar algún problema en común de alguno de los miembros o de la sociedad (Acosta et al., 2020).

La producción colaborativa en el contexto de la EC ha sido objeto de escasa atención en la literatura académica. Aunque se han realizado algunas referencias a los beneficios de compartir información entre los miembros de una cadena de suministro (Huang et al., 2003), en general, la práctica de compartir información en la producción se lleva a cabo a través de plataformas digitales.

No obstante, para que esta práctica se considere dentro del marco de la EC, debe estar dirigida a la generación de productos o servicios que se integren en toda la cadena, que aborden necesidades específicas, reduzcan los costos de transacción o cumplan con los principios de la EC previamente expuestos (Londoño-Cardozo, 2020; Londoño-Cardozo y Tello Castrillón, 2022). Un ejemplo destacado de producción colaborativa es el software libre.

El software de licencia libre es un programa de computadora que busca resolver problemas, generalmente en contextos de informática, desarrollado de manera voluntaria por una o más personas con

conocimientos, para ser utilizado y explotado por todas las personas. Los proyectos de software libre más destacados a nivel mundial son las distribuciones del sistema operativo para dispositivos electrónicos Linux y la herramienta ofimática Libreoffice (Acosta et al., 2020; Ospina Díaz et al., 2019).

La literatura académica ofrece una visión amplia sobre la educación compartida o colaborativa, aunque parece que los investigadores en este campo no lo reconocen como un componente importante (Zalavra y Papanikolaou, 2022). Se han identificado dos tendencias principales en este ámbito: la primera se refiere al desarrollo de metodologías para la enseñanza compartida en las escuelas, mientras que la segunda se enfoca en la creación de plataformas virtuales para la educación colaborativa (Botsman, 2013; Gallagher et al., 2010; Loes, 2022).

En cuanto a la primera tendencia, se busca fomentar el trabajo conjunto entre escuelas mediante la integración de sus currículos, lo cual es muy aceptado en el Reino Unido (Gallagher et al., 2010; Zalavra y Papanikolaou, 2022). Por otro lado, la segunda tendencia se enfoca en la creación de plataformas virtuales para compartir conocimientos y servicios educativos de forma desescolarizada (Bani-Salameh et al., 2017). Este tipo de plataformas, como la investigación colaborativa y la integración de redes de conocimiento abierto, son ejemplos concretos de esta tendencia (Lara, 2014; Londoño-Cardozo y Tello Castrillón, 2022; Makel et al., 2019).

Las finanzas compartidas y el consumo colaborativo son las expresiones más populares de la EC. Dentro de las finanzas compartidas, el Crowdfunding es considerado su abanderado (Jovanović, 2019), ya que permite que personas se unan para generar un ahorro que será utilizado en una causa común, como financiar la creación de un prototipo de un invento, reunir víveres para una comunidad en condiciones de vulnerabilidad o salvar un noticiero independiente (Londoño-Cardozo, 2020; Londoño-Cardozo y Tello Castrillón, 2022).

Estas finanzas compartidas se basan en plataformas digitales que permiten la comunicación peer to peer, es decir, entre pares, sin la intervención de los grandes bancos, reduciendo costos y trámites (Botsman, 2013; Nakamoto, 2008; Selloni, 2017). Es importante destacar que muchos de los modelos de Banca 4.0 pueden ser aplicados en este subsector de la EC (Londoño-Cardozo, 2020).

El crowdfunding es una expresión de la economía colaborativa porque permite a las personas unir sus recursos para alcanzar un objetivo en común. Los participantes del crowdfunding no solo contribuyen financieramente, sino que también pueden compartir información sobre el proyecto en sus redes sociales y comunidades en línea, lo que ayuda a aumentar la visibilidad y el alcance del proyecto.

Además, el crowdfunding permite a los emprendedores y creadores obtener financiamiento sin tener que recurrir a las fuentes de financiamiento tradicionales, como bancos y capitalistas de riesgo. Esto les da la libertad de perseguir sus proyectos sin tener que ceder parte de la propiedad o control a terceros.

## **Crowdfunding como plataforma**

El recaudo de fondos en este contexto es, de acuerdo con Rodríguez de las Heras Ballell, “una forma de financiación colectiva, colaborativa y participativa de proyectos” (2013, p. 1), la cual emplea la tecnología como un medio de interacción e intermediación, siendo esta una herramienta que brinda apoyo económico a personas u organizaciones para la creación o fortalecimiento de nuevos negocios y proyectos, en otras palabras un novedoso instrumento de financiación en donde las plataformas permiten realizar y servir de intermediarios en un contexto en donde la financiación proviene de una multitud de participantes.

Con el surgimiento del crowdfunding, ha surgido una nueva fuente de financiación de la innovación en rápida expansión que permite a los empresarios renunciar a los financistas tradicionales como los capitalistas de riesgo y, en cambio, dirigirse a una “multitud”

geográficamente dispersa de consumidores, prestamistas y pequeños inversores. (Junge et al., 2022)

Las plataformas de crowdfunding se erigen como espacios en línea propicios para la gestión de diversas operaciones, especialmente como fuentes de financiación. Este atributo confiere a dichas plataformas un notable potencial para agilizar el logro de objetivos con costos reducidos, accesibilidad facilitada y una elevada participación por parte de los inversionistas. La Figura 3-1 presenta las características de las plataformas de Crowdfunding según Cuesta et al. (2014).

**Figura 3-1.** Características de las plataformas de Crowdfunding.



Adaptado de “Crowdfunding en 360°: Alternativa de financiación en la era digital” (2014, p. 6), por J. Londoño-Cardozo, M. A. Maldonado, E. E. Loba, 2024.

Considerando lo expuesto anteriormente, se puede discernir que el crowdfunding no solo habilita una diversidad de esquemas de financiación colectiva abarcando distintas categorías, como proyectos políticos, sociales, empresariales, entre otros, sino que también, a través de sus diversas modalidades, posibilita la creación de valor con impacto tanto social como económico.

## Tipos de Crowdfunding

Cuando se habla de los tipos de crowdfunding es posible clasificar cuatro tipos, ver Figura 3-2, los cuales dependen de aspectos como el

tipo de inversión o de proyecto, la manera de recompensar a los usuarios por sus aportes y las técnicas usadas para encontrar el financiamiento. Esta clasificación es aceptada por la Asociación Española de Crowdfunding (Estellés, 2014).

La forma como se opera en cada uno de los tipos tiene diferentes procedimientos, costos y legislación. Pero por su finalidad en este artículo se agrupan en dos tipos, en el primer tipo, los de Donación y recompensa, son muy utilizados para fines sociales y/o artísticos, donde la motivación mayor por parte de los financiadores es su participación para que el proyecto se pueda llevar a cabo, mientras que en los de tipo Préstamo o Inversión, la motivación principal de los inversionistas es obtener algún beneficio económico por la financiación del proyecto permitiendo a su vez apoyar las pymes, convirtiéndose en una plataforma que incentiva el desarrollo económico de un país.

**Figura 3-2.** Tipos de Crowdfunding.



Adaptado de “Fórmulas y modelos de crowdfunding” (2015) y “Crowdequity y crowdlending: ¿fuentes de financiación con futuro?” (2014) por J. Londoño-Cardozo, M. A. Maldonado, E. E. Loba, 2024.

## **Crowdlending**

El crowdlending es una forma de financiamiento colaborativo en la que los préstamos son financiados por una gran cantidad de personas, en lugar de una sola entidad financiera tradicional (Ziegler y Shneor, 2020). El crowdlending también se conoce como préstamos entre pares (P2P lending) y se ha vuelto cada vez más popular en los últimos años (de Torres, 2014; Dietrich et al., 2019).

Adicionalmente, mencionaron Dietrich et al., “se acuñó un tercer término, “marketplace lending”, para captar mejor la idea de un mercado de crédito digital” (2019, p. 6). Sin embargo, mencionan los autores, crowdlzaxsending es término de mayor aceptación en Europa, excepto Reino Unido, y Estados Unidos (Dietrich et al., 2019).

En el crowdlending, los prestamistas pueden prestar pequeñas cantidades de dinero a prestatarios individuales o empresas a través de una plataforma en línea que actúa como intermediario (Schweizer et al., 2017). El prestamista recibe intereses sobre el préstamo, mientras que el prestatario paga una tasa de interés más baja que la que ofrecen los bancos tradicionales (Adhami et al., 2023).

La plataforma de crowdlending generalmente cobra una tarifa por sus servicios y se encarga de verificar la identidad del prestatario y su capacidad de pago, así como de administrar el préstamo. Los prestamistas pueden elegir prestar su dinero a diferentes prestatarios, lo que les permite diversificar su riesgo (Adhami et al., 2023).

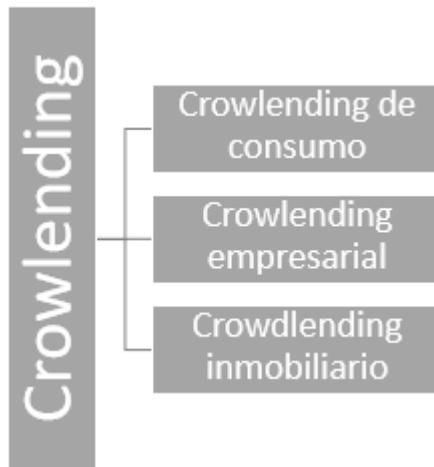
El crowdlending se ha utilizado para financiar una amplia variedad de proyectos, desde pequeñas empresas (Maier, 2016) hasta préstamos personales para pagar deudas o gastos inesperados (de Torres, 2014). A diferencia de los bancos tradicionales, los prestatarios pueden obtener préstamos con menos requisitos y en tiempos más cortos (Adhami et al., 2023). Sin embargo, al igual que cualquier otra forma de inversión, el crowdlending también tiene riesgos. Es posible que

los prestatarios no puedan pagar los préstamos, lo que puede resultar en pérdidas para los prestamistas (Adhami et al., 2023). Por lo tanto, es importante investigar cuidadosamente a los prestatarios y diversificar su inversión en varios préstamos para minimizar el riesgo.

### Segmentos de Crowdfunding

En el estudio suizo para identificar la propagación del crowdfunding en el mercado se encontraron tres segmentos básicos, ver Figura 33, que corresponden con las formas en que pueden expresarse las transacciones económicas de Crowdfunding (Dietrich et al., 2019).

**Figura 3-3.** Tres segmentos de crowdfunding.



Reproducido de “Crowdfunding survey 2019” (2019, p. 24), por J. Londoño-Cardozo, M. A. Maldonado, E. E. Lobo, 2024.

En general, el crowdfunding de consumo abarca los préstamos particulares (Dietrich et al., 2019). Según Ziegler et al. (2019) y Ziegler y Shneur (2020), la comisión europea considera que este segmento de crowdfunding es el de mayor relevancia en el mercado de crowdfunding.

ding con “1.300 millones de euros en Europa continental y, por lo tanto, al 41% de todo el mercado Fintech, mientras que solo 466 millones de euros (14 %) se negociaron con empresas” (Ebers y Quarch, 2021, p. 7). La categoría de crowdlending empresarial hace referencia a préstamos a organizaciones empresariales, generalmente mipymes (Dietrich et al., 2019).

Para Ziegler y Shneor en Europa, las mipymes recurren cada vez en mayor medida a este tipo de financiamiento dados sus bajos costos y, en la mayoría de los casos, alta facilidad y efectividad en la consecución del financiamiento (2020). Cada día, la mirada organizacional se volva con mayor fuerza hacia este segmento. Se estima que en los años próximos desplazará al crowdlending de consumo como el de mayor representación en el crowdfunding.

El tercer segmento es el de crowdlending inmobiliario (Dietrich et al., 2019). En este tipo de financiamiento los promotores inmobiliarios pueden publicar sus proyectos y los inversores pueden invertir en ellos o entregar inmuebles en contraprestación (Salomon, 2019). Los proyectos inmobiliarios financiados a través de esta modalidad pueden incluir la construcción de nuevos edificios, la renovación de propiedades existentes, la compra de propiedades con potencial de revalorización, entre otros (Vasilescu y Tudor, 2018).

Las plataformas de crowdlending inmobiliario suelen actuar como intermediarios entre ambas partes, asegurando que se cumplan los términos y condiciones del préstamo, los tiempos pactados y la rentabilidad prometida (Ziegler y Shneor, 2020).

### **Creación del marco lógico de la relación entre el Crowdfunding y las mipymes**

Este documento da cuenta de una síntesis cualitativa. Esta es una metodología de investigación se utiliza, generalmente, para integrar y analizar los datos cualitativos de múltiples estudios en una revisión

sistemática (Bearman y Dawson, 2013; Thomas y Harden, 2008). Esta metodología tiene un enfoque interpretativo lo que le permite comprender los datos cualitativos a partir de procesos hermenéuticos (Seers, 2012).

Los investigadores utilizan técnicas de análisis temático y hermenéutico para identificar patrones, temas y relaciones en los datos cualitativos, y luego los agrupan en categorías que luego se utilizan para desarrollar una síntesis general de los resultados de los estudios incluidos en la revisión (Seers, 2012; Thomas y Harden, 2008).

Para poder llevar a cabo esta síntesis cualitativa se llevaron a cabo varios pasos. El primero de ellos fue una revisión sistémica de literatura al respecto de la microfinanciación. En el segundo paso se tomaron como referentes los trabajos de investigación, desarrollados o en curso, de los autores del trabajo. Se trata de los trabajos de Lobo Ortega (2020a, 2020b) y Londoño-Cardozo (2020). El tercer paso consistió en la identificación y creación de lo que se llamó un marco lógico para relacionar el crowdfunding como mecanismo de financiación de micro, pequeñas y medianas empresas. A continuación, se describen los pasos 1 y 3 con mayor profundidad.

### **Revisión sistémica de literatura**

El primer paso metodológico fue una revisión sistémica de literatura para actualizar la información de las dos investigaciones previas sobre el tema llevadas a cabo por los autores. En general, se hizo una búsqueda exploratoria con criterios como *Crowdfunding*, *Crowdfunding categories*, *crowdlending segments*, *Crowdlending and pymes*, entre otros que sirvieron para el ajuste de las ecuaciones de búsqueda y la obtención de los documentos correspondientes. Posteriormente se hizo una búsqueda a profundidad en WoS y Google Académico para ubicar los documentos más relevantes a partir de criterios como año de publicación (2020-2023), relevancia en las herramientas de WoS a partir de citas y co-citas.

Estos documentos se analizaron en matrices de lectura y se identificaron los principales aportes teóricos, metodológicos y empíricos. En este paso se tuvieron en cuenta artículos científicos, capítulos de libros de resultados de investigación, informes de investigación e informes sectoriales. Todo ello en consonancia con las instrucciones de autores expertos en revisiones sistémicas de literatura (Chicaíza-Becerra et al., 2017; García Molina y Chicaíza Becerra, 2011; Tranfield et al., 2003; Webster y Kontkanen, 2021).

A esta revisión sistémica se le agregó un paso adicional. Se contrastó la información encontrada con los trabajos empleados como base y sus propias revisiones de literatura. Esto permitió ampliar la información correspondiente a mecanismos de financiamiento y afianzar el conocimiento sobre Crowdfunding como el principal exponente de la economía colaborativa, sus usos y aplicaciones.

Con toda esta información se construyó el marco teórico que soporta la investigación. Adicionalmente, se buscó información acerca de las mipymes y sus principales problemáticas de tal forma que se pudieran identificar criterios de cruce con el crowdfunding.

## **Marco lógico de la relación entre el Crowdfunding y las mipymes**

Una vez se identificaron teóricamente los principales elementos para la discusión se procedió con el cruce de variables cualitativas propio de la síntesis cualitativa. En la Tabla 3-1 se presenta la relación entre las categorías del identificadas para crowdfunding y ubicadas en las columnas y las categorías de análisis de problemas de las mipymes ubicadas en las filas. En el proceso de análisis se planteó un cruce entre filas y columnas que dio como resultado el planteamiento de tres preguntas. La respuesta a estos planteamientos corresponde con los resultados de este documento y se presenta en el apartado de discusión.

**Tabla 3-1.** Matriz del marco lógico para el análisis de la relación entre el crowdfunding y las mipymes.

Categorías de mipymes	Categorías de Crowdfunding			
	Financiamiento colaborativo acorde con las necesidades del receptor		índice de confianza para el respaldo de proyectos	Interacción en redes sociales y visibilidad
	Costos del dinero más bajo que en sistema tradicional	Financiamiento multipropósito		Creación de comunidad
Nivel de apropiación tecnológica	¿Cómo se fortalecen las pymes a partir del financiamiento colaborativo y acorde a sus necesidades que ofrece el Crowdfunding?		¿las mipymes tienen la capacidad de estructurar proyectos y presentar información financiera para generar confianza en los inversores colaborativos?	¿La comunidad es un factor relevante para la supervivencia de las mipymes?
Cultura de la desconfianza				
Capacidad de estructuración de proyectos				
Acceso al financiamiento				
Planificación financiera				

## Resultados y Discusión

Como se evidencia, el principal problema de las mipymes en Colombia es el financiamiento. En este sentido, la búsqueda de oportunidades financieras es fundamental para su supervivencia. En la Tabla 3-1 se desarrolló un marco lógico para el análisis de la favorabilidad del Crowdfunding en el financiamiento organizacional. Al cruzar las características ventajosas de esta modalidad de financiamiento colaborativa al respecto de las características problemáticas de las mipymes se plantea una pregunta de cuya respuesta se pueden inferir dicha utilidad.

En este sentido se plantea que los costos más bajo del dinero y el financiamiento no condicionado a propósitos específicos que imponen los canales tradicionales son un beneficio para estas organizaciones empresariales. En este punto, es importante analizar cuáles de los factores característicos de las mipymes deben intervenir para facilitarlos.

Debido a la misma estructura y forma como se crean las mipymes muchas de estas no cuentan con un esquema organizacional adecuado, ni tienen el personal pertinente con conocimientos de administración financiera o metodológicos de planeación, formulación y evaluación de proyectos. Estos factores son importantes en el crowdfunding, el cual se alinea con la estructura y planificación de un proyecto basado en proyecciones financieras para lograr atracción y confianza en los inversionistas.

Por lo que se hace necesario plantearse una estructura organizacional y una estrategia, con una clara cultura organizacional y una eficiente administración financiera para poder ser prospectos beneficiarios de plataformas de crowdlending.

De igual forma, el factor comunidad propio de la economía colaborativa debe desarrollarse en las mipymes. Estas organizaciones deben relacionarse con sus grupos de interés, especialmente con sus clientes y emplear todo tipo de canales para posicionarse en el pensamiento de estos. La participación de la organización en diferentes acciones y ámbitos de las comunidades es necesario a la hora de emprender una campaña de financiamiento colaborativo. Ello dado que el reconocimiento es clave para lograr los objetivos en este tipo de campañas.

Además, el posicionamiento se da en plataformas sociales y páginas de internet que pueden ser un respaldo para los inversionistas al verificar que la organización se preocupa por mantener una visibilidad y un papel protagónico en el quehacer de sus grupos de interés. Esto

es también una estrategia de mercadeo digital que beneficia reiteradamente a la organización.

Por todo lo anterior, se consolida el crowdfunding, específicamente el crowdlending, como una opción plausible y eficiente para el financiamiento de las mipymes. Sin embargo, es necesario que estas organizaciones salgan de ese paradigma que le hace pensar como actores poco importantes, de subsistencia y que por lo tanto suelen tener una planeación poco adecuada.

De igual forma, es entendible que, dados los aspectos presupuestales, muchas de estas organizaciones desistan de su participación en plataformas sociales, de mercadeo digital, de la interacción con el entorno. El mejoramiento de estas capacidades, el cambio de estas visiones es clave para el acceso a estos financiamientos y por lo tanto ahondar en su estudio y en las formas de alcanzar los mínimos esperados para ello es pertinente.

## **Conclusiones**

El crowdlending es una forma de financiamiento colaborativo que permite a los prestamistas invertir en préstamos a prestatarios individuales u organizaciones a través de una plataforma en línea. Aunque tiene riesgos, también puede ofrecer oportunidades de inversión con tasas de interés atractivas y menos requisitos que los bancos tradicionales, un modelo innovador que permite financiarse directamente por una comunidad.

Muchas micro, pequeñas y medianas organizaciones ignoran el impacto que tiene una clara cultura organizacional y una estrategia para un posible inversionista a través de este tipo de plataformas. La mala planeación de las mipymes y la no determinación de los fondos necesarios para operar el proyecto es una de las principales razones por las cuales podrían no ser atractivas para los inversionistas en el crowdlending. Sin embargo, esta es una situación remediable. La de-

terminación de las variables que deben tenerse en cuenta, y de las características que estas organizaciones deben fortalecer en mayor medida es objeto de otras investigaciones que en muchos casos se debe realizar por sectores o de forma individual para poder determinar acciones de intervención.

## Referencias

Acosta, L. S. (2020). *Consumo colaborativo: Introducción, institucionalización y relación con la Responsabilidad Social Organizacional* [Tesis pregrado en Administración de empresas, Universidad Nacional de Colombia - Sede Palmira]. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/77678>

Acosta, L. S., Londoño-Cardozo, J., y Gaitán Vera, B. (2020). La economía colaborativa como instrumento que transforma al hombre en un ser socialmente responsable. En C. Tello-Castrillón, E. F. Pineda-Henao, y J. Londoño-Cardozo (Eds.), *La construcción organizacional de la Responsabilidad Social: Fundamentos teóricos y casos de estudio* (pp. 143-167). Universidad Nacional de Colombia.

Acosta, L. S., Londoño-Cardozo, J., Tello Castrillón, C., y Rengifo Pasmínio, L. F. (2022). Sharing Economy: The new economic institution. *Nova Economia*, 32(1), 205-230. <https://doi.org/10.1590/0103-6351/6508>

Acquier, A., Carbone, V., y Massé, D. (2019). How to Create Value(s) in the Sharing Economy: Business Models, Scalability, and Sustainability. *Technology Innovation Management Review*, 9(2), 5-24. <https://doi.org/10.22215/timreview/1215>

Adhami, S., Gianfrate, G., y Johan, S. (2023). Risks and returns in crowdlending. *Eurasian Business Review*. <https://doi.org/10.1007/s40821-022-00236-x>

Agarwal, N., y Steinmetz, R. (2019). Sharing Economy: A Systematic

Literature Review. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 16(06), 17. <https://doi.org/10.1142/S0219877019300027>

Asociación Nacional de Instituciones Financieras [ANIF]. (2020). *Gran Encuesta Pyme Nacional* [Informe de resultados Segundo Semestre 2020]. Banco de la República de Colombia, BANCOLDEX, Fondo Nacional de Garantías, Banco Mundial. <https://www.anif.com.co/encuesta-mipyme-de-anif/gran-encuesta-pyme-nacional/>

Asociación Nacional de Instituciones Financieras [ANIF].. (2021, diciembre 9). *Retos y oportunidades de las Pymes*. <https://www.anif.com.co/comentarios-economicos-del-dia/retos-y-oportunidades-de-las-pymes/>

Ardic, O. P., Mylenko, N., y Saltane, V. (2011). *Small and Medium Enterprises: A Cross-Country Analysis with a New Data Set* (SSRN Scholarly Paper 1747441). <https://papers.ssrn.com/abstract=1747441>

Banca de las oportunidades. (2019). *Financiamiento de las mipymes en Colombia* (p. 11). Banca de las oportunidades. [https://www.bancade-lasoportunidades.gov.co/sites/default/files/2019-02/Financiamiento%20mipymes.Vf\\_.pdf](https://www.bancade-lasoportunidades.gov.co/sites/default/files/2019-02/Financiamiento%20mipymes.Vf_.pdf)

Bani-Salameh, H., Al-Gharaibeh, J., Jeffery, C., y Al-Sharif, Z. A. (2017). Collaborative education in a virtual learning environment. *International Journal of Business Information Systems*, 25(4), 474-489. <https://doi.org/10.1504/IJBIS.2017.085172>

Bearman, M., y Dawson, P. (2013). Qualitative synthesis and systematic review in health professions education. *Medical Education*, 47(3), 252-260. <https://doi.org/10.1111/medu.12092>

Belk, R. (2010). Sharing. *Journal of Consumer Research*, 36(5), 715-734. <https://doi.org/10.1086/612649>

Belk, R. (2014a). Sharing Versus Pseudo-Sharing in Web 2.0. *The Anthropologist*, 18(1), 7-23. <https://doi.org/10.1080/09720073.2014.11891518>

Belk, R. (2014b). You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online. *Journal of Business Research*, 67(8), 1595-1600. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.10.001>

Botsman, R. (2013, noviembre 21). *The Sharing Economy Lacks A Shared Definition*. Fast Company. <https://www.fastcompany.com/3022028/the-sharing-economy-lacks-a-shared-definition>

Botsman, R. (2015, mayo 27). *Defining The Sharing Economy: What Is Collaborative Consumption–And What Isn't?* Fast Company. <https://www.fastcompany.com/3046119/defining-the-sharing-economy-what-is-collaborative-consumption-and-what-isnt>

Botsman, R., y Rogers, R. (2009). *O que é meu é seu: Como o consumo colaborativo vai mudar o nosso mundo (Primeira)*. Bookman Editora.

Cama-Pinto, A., De la Hoz, E., y Cama-Pinto, D. (2012). Las redes de sensores inalámbricos y el Internet de las cosas. *Revista INGE CUC*, 8(1), 163-172.

Cañigual, A. (2015). El futuro nunca estuvo tan presente. *Leaners Magazine*, 18-22.

Chicaíza-Becerra, L. A., Riaño Casallas, M. I., Rojas-Berrio, S. P., y Garzón Santos, C. (2017). *Revisión sistemática de literatura en Administración (3011931)*. Facultad de Ciencias Económicas. Centro de Investigaciones para el Desarrollo - CID. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3011931>

Coto, M. A., y Miranda Falces, A. (2017). *La empresa colaborativa. La nueva revolución económica (Segunda ed.)*. Pearson Educación, S.A.

Crawford, A. (1996). *Review of The Spirit of Community: Rights, Res-*

possibilities, and the Communitarian Agenda [Review of Review of *The Spirit of Community: Rights, Responsibilities, and the Communitarian Agenda*, por A. Etzioni]. *Journal of Law and Society*, 23(2), 247-262. JSTOR. <https://doi.org/10.2307/1410419>

Cuesta, C., Fernández de Lis, S., Roibas, I., Rubio, A., Ruesta, M., Tuesta, D., y Urbiola, P. (2014). *Crowdfunding en 360º: Alternativa de financiación en la era digital* (p. 27). Observatorio Economía Digital. BBVA. <https://www.bbvaresearch.com/wp-content/uploads/2014/10/Observatorio-crowdfunding-vf.pdf>

De Reuver, M., Sørensen, C., y Basole, R. C. (2018). The Digital Platform: A Research Agenda. *Journal of Information Technology*, 33(2), 124-135. <https://doi.org/10.1057/s41265-016-0033-3>

De Torres, P. (2014). *Crowdequity y crowdlending: ¿fuentes de financiación con futuro?* (Informe Técnico 17). Observatorio de Divulgación Financiera. [https://www.iefweb.org/wp-content/uploads/2019/01/crowdequity\\_crowdlending.pdf](https://www.iefweb.org/wp-content/uploads/2019/01/crowdequity_crowdlending.pdf)

Dietrich, A., Amrein, S., von der Heyde, F., Heuermann, A., y Rüdüsühli, M. (2019). *Crowdlending survey 2019* (p. 24) [Informe Técnico]. Lucerne University of applied sciences and arts. [https://lendingassociation.ch/wp-content/uploads/2019/05/Crowdlending-Survey-2019\\_EN\\_web-1.pdf](https://lendingassociation.ch/wp-content/uploads/2019/05/Crowdlending-Survey-2019_EN_web-1.pdf)

Ebers, M., y Quarch, B. M. (2021). *EU Consumer Law and the Boundaries of the Crowdfunding Regulation* (SSRN Scholarly Paper 3822692). <https://papers.ssrn.com/abstract=3822692>

Ertz, M., Durif, F., y Arcand, M. (2016). Collaborative consumption: Conceptual snapshot at a buzzword. *Journal of Entrepreneurship Education*, 19(2), 1-23. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2799884>

Estellés, E. (2014, marzo 20). Crowdfunding: Qué es y qué tipos existen. *My crowdsourcing blog*. <http://www.crowdsourcing-blog.org/crowdfunding-que-es-y-que-tipos-existen/>

Etzioni, A. (1993). *The Spirit of Community: Rights, Responsibilities, and the Communitarian Agenda* (First Edition). Crown Publishers, Inc.

Evans, D. (2011). *Internet de las cosas* (pp. 4-11) [Informe Técnico]. CISCO. <https://genunpal.page.link/4cs5>

Fundación Telefónica. (2011). *Smart Cities: Un primer paso hacia la internet de las cosas* (Primera ed., Vol. 16). Editorial Ariel S.A.

Gallagher, T., Stewart, A., Walker, R., Baker, M., y Lockhart, J. (2010). Sharing education through schools working together. *Shared Space*, 10, 65-74.

García Molina, M., y Chicaíza Becerra, L. (2011). *Guía de fuentes para la investigación en Ciencias Económicas*. Facultad de Ciencias Económicas. Centro de Investigaciones para el Desarrollo - CID. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1766062>

Gerhard, F., Silva Júnior, J. T., y Câmara, S. F. (2019). Tipificando a Economia do Compartilhamento e a Economia do Acesso. *Organizações y Sociedade*, 26(91), 795-814. <https://doi.org/10.1590/1984-9260919>

Hamari, J., Sjöklint, M., y Ukkonen, A. (2016). The sharing economy: Why people participate in collaborative consumption. *Journal of the association for information science and technology*, 67(9), 2047-2059.

Hernández Jiménez, R. (2015). *Fórmulas y modelos de crowdfunding* [Trabajo de grado en Marketing e investigación de mercados, Universidad de Valladolid]. <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/15762/TFG-E-163.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Huang, G. Q., Lau, J. S. K., y Mak, K. L. (2003). The impacts of sharing production information on supply chain dynamics: A review of the literature. *International Journal of Production Research*, 41(7), 1483-1517. <https://doi.org/10.1080/0020754031000069625>

Jovanović, T. (2019). Crowdfunding: What Do We Know So Far? *International Journal of Innovation and Technology Management*, 16(01), 1950009. <https://doi.org/10.1142/S0219877019500093>

Junge, L. B., Laursen, I. C., y Nielsen, K. R. (2022). Choosing crowdfunding: Why do entrepreneurs choose to engage in crowdfunding? *Technovation*, 111, 102385. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2021.102385>

Laamanen, T., Pfeffer, J., Rong, K., y Van de Ven, A. (2016). Business models, ecosystems, and society in the sharing economy. *Academy of Management Discoveries*, 2(2), 218-221. <https://doi.org/10.5465/amd.2016.0037>

Lain, B. (2017). Algunas limitaciones en la comprensión de la economía colaborativa en sentido emancipador. *Revista Española de Sociología*, 26(1), 109-114. <https://doi.org/10.22325/fes/res.2017.6>

Lara, T. (2014). Crowdsourcing: Cultura compartida. *Anuario de Acción Cultural Española de Cultura Digital. Focus 2014: uso de las nuevas tecnologías*, 20-29.

Loba Ortega, E. E. (2020a). El crédito comercial, las políticas financieras y las ventas en el desarrollo empresarial. *Dictamen Libre*, 26, Article 26. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.26.6192>

Loba Ortega, E. E. (2020b). El crédito comercial, las políticas financieras y las ventas: *En el desarrollo empresarial* (Primera ed.). Editorial Academica Española.

Loes, C. N. (2022). The Effect of Collaborative Learning on Academic Motivation. *Teaching y Learning Inquiry*, 10. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1340445>

Londoño-Cardozo, J. (2020). *Propuesta de caracterización de la responsabilidad digital organizacional de la economía colaborativa* [Trabajo de grado de pregrado para optar al título en Administración, Universidad Nacional de Colombia]. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/85338>

Londoño-Cardozo, J., y Pérez de Paz, M. (2021). Corporate Digital Responsibility: Foundations and considerations for its development. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 22. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMD210088>

Londoño-Cardozo, J., y Tello Castrillón, C. (2022). La Economía Colaborativa: Propuesta de bases conceptuales para su estudio. *Entramado*, 18(2), e-7872. <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.2.7872>

Maier, E. (2016). Supply and demand on crowdlending platforms: Connecting small and medium-sized enterprise borrowers and consumer investors. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 33, 143-153. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.08.004>

Makel, M. C., Smith, K. N., McBee, M., Peters, S. J., y Miller, E. M. (2019). Open Science 2.0: Large-Scale Collaborative Education Research. *PsyArXiv Preprints*, 39. <https://doi.org/10.31234/osf.io/ypmjg>

Minaev, A. (2020, diciembre 6). *Startup Statistics (2023): 35 Important Facts and Trends*. FirstSiteGuide. <https://firstsiteguide.com/startup-stats/>

Ministerio del Trabajo de Colombia. (2019, septiembre 26). *mipymes representan más de 90 del sector productivo nacional y generan el 80 del empleo en Colombia* ministra Alicia Arango. <https://www.mintraba->

jo.gov.co/web/guest/prensa/comunicados/2019/septiembre/mipymes-representan-mas-de-90-del-sector-productivo-nacional-y-generan-el-80-del-empleo-en-colombia-ministra-alicia-arango

Nakamoto, S. (2008). *Bitcoin: A peer-to-peer electronic cash system*. cryptovest.co.uk.

Observatorio Pyme. (2020). *Gran Encuesta a las Microempresas* [Informe de resultados 2020]. ANIF. <https://www.anif.com.co/publicaciones/observatorio-pyme/gran-encuesta-las-microempresas>

Ospina Díaz, L. P., Cifuentes Leiton, D. M., Gaitán Vera, B., y Londoño-Cardozo, J. (2019). La RSO y la Economía Colaborativa: Principios de análisis. *Revista Argentina de Investigación en Negocios*, 5(1), 73-80.

Pérez de Paz, M., y Londoño-Cardozo, J. (2021). La implementación de los robots y la inteligencia artificial en las organizaciones: Una paradoja para la Responsabilidad Social. En J. Londoño-Cardozo y O. I. Vásquez (Eds.), *La investigación en Administración: Tendencias, enfoques y discusiones* (Primera ed., pp. 185-219). Editorial Universidad Santiago de Cali.

Pérez de Paz, M., Londoño-Cardozo, J., y Tello Castrillón, C. (2023). Tecnologías agenciativas y la Responsabilidad Digital Organizacional: Conflictos, retos y soluciones. En N. Gorrochategui, V. Martins de Oliveira, L. Galán, y E. de Giusti (Eds.), *Responsabilidad Social de las Organizaciones-RSO: América Latina arma los objetivos de desarrollo sostenible* (pp. 513-540). Editorial de la Universidad Nacional de La Plata.

Pesca Gómez, H. A. (2017). Crowdfunding y el financiamiento de PYME en Colombia. *Revista Civilizar de empresa y economía*, 7(12), 47-70. <https://doi.org/10.22518/2462909X.628>

Reyes Camarillo, J. M. (2020). La falta de conocimientos administrativos y acceso a financiamiento: Causas principales del fracaso de las

pymes. *Vestigium. Apuntes universitarios. Revista de la Universidad Emiliano Zapata*, 0(0), 9-12.

Rodríguez de las Heras Ballell, T. (2013). El crowdfunding: Una forma de financiación colectiva, colaborativa y participativa de proyectos. *Revista Pensar en Derecho*, 3(2), 101-123.

Salomon, V. (2019). Evolving crowdfunding models. En H. Landström, A. Parhankangas, y C. Mason (Eds.), *Handbook of Research on Crowdfunding* (Firts ed., pp. 357-384). Published by Edward Elgar Publishing Limited.

Schweizer, A., Schlatt, V., Urbach, N., y Fridgen, G. (2017, diciembre 10). Unchaining Social Businesses – Blockchain as the Basic Technology of a Crowdlending Platform. *ICIS 2017 Proceedings*. <https://aisel.aisnet.org/icis2017/TransformingSociety/Presentations/8>

Seers, K. (2012). What is a qualitative synthesis? *Evidence-Based Nursing*, 15(4), 101-101. <https://doi.org/10.1136/ebnurs-2012-100977>

Selloni, D. (2017). New Forms of Economies: Sharing Economy, Collaborative Consumption, Peer-to-Peer Economy. En D. Selloni (Ed.), *CoDesign for Public-Interest Services* (1 ed., pp. 15-26). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-53243-1\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-319-53243-1_2)

Taborda Ocampo, M. A., Nova, L. D., y Bohórquez Sanabria, I. V. (2018). Importancia de las pymes para el desarrollo económico de Chile en el siglo XXI. *Punto de vista*, 9(2 (14)), Article 2 (14). <https://doi.org/10.15765/pdv.v9i14.1179>

Thomas, J., y Harden, A. (2008). Methods for the thematic synthesis of qualitative research in systematic reviews. *BMC Medical Research Methodology*, 8(1), 45. <https://doi.org/10.1186/1471-2288-8-45>

Tranfield, D., Denyer, D., y Smart, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14(3), 207-222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>

Vasilescu, L., y Tudor, S. (2018). Crowdfunding–Forms, Facts And Implications. *Annals-Economy Series*, 137-143.

Webster, N. A., y Kontkanen, Y. (2021). Space and place in immigrant entrepreneurship literature in the Nordic countries: A systematic literature review. *Norsk Geografisk Tidsskrift - Norwegian Journal of Geography*, 75(4), 221-236. <https://doi.org/10.1080/00291951.2021.1949746>

Zalavra, E., y Papanikolaou, K. (2022). A wiki-based framework for collaborative learning design in teacher education. *Education and Information Technologies*, 27(5), 6407-6435. <https://doi.org/10.1007/s10639-021-10874-9>

Zarifis, A., Cheng, X., y Kroenung, J. (2019). Collaborative consumption for low and high trust requiring business models: From fare sharing to supporting the elderly and people with disability. *International Journal of Electronic Business*, 15(1), 1-20. <https://doi.org/10.1504/IJEB.2019.099059>

Ziegler, T., y Shneor, R. (2020). Lending Crowdfunding: Principles and Market Development. En R. Shneor, L. Zhao, y B.-T. Flåten (Eds.), *Advances in Crowdfunding Research and Practice* (First ed., pp. 63-92). Palgrave Macmillan.

Ziegler, T., Shneor, R., Wenzlaff, K., Odorović, A., Johanson, D., Hao, R., y Ryll, L. (2019). *Shifting paradigms* (p. 147) [The 4th european alternative finance benchmarking report]. Cambridge Centre for Alternative Finance.

El crowdlending como estrategia de financiamiento de mipymes en Colombia:  
Una revisión de literatura

<https://lending-times.com/wp-content/uploads/2019/04/CCAF-4th-european-alternative-finance-benchmarking-industry-report-shifting-paradigms-April-2019.pdf>

# APROXIMACIONES A LA EVOLUCIÓN DE LA CONVERGENCIA NBIC Y EL EMPRENDIMIENTO BASADO EN TECNOLOGÍA: UN ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO

## **Edward Andrés Benavides-Sánchez**

Filiación Intitucional: Universidad del Valle, sede Palmira.

✉ edward.benavides@correounivalle.edu.co

© <https://orcid.org/0000-0001-9799-749X>

## **Camilo Andrés Castro-Ruíz**

Filiación Intitucional: Universidad del Valle, sede Palmira.

✉ camilo.castro@correounivalle.edu.co

© <https://orcid.org/0000-0003-1808-2406>

## **Miguel Ángel Brand-Narváez**

Filiación Intitucional: Universidad del Valle, sede Palmira.

✉ miguel.brand@correounivalle.edu.co

© <https://orcid.org/0000-0002-0725-5976>

## **Resumen**

En las últimas dos décadas, la convergencia de las tecnologías NBIC ha transformado la economía y la sociedad en general. Estas tecnologías han tenido un gran impacto en la forma como las empresas fabrican, compiten y han fomentado la innovación y el emprendimiento en diferentes sectores. El Emprendimiento de Base Tecnológica (EBT) se

### *Cita este capítulo*

Benavides-Sánchez, A.E; Castro-Ruíz, A.C; Brand-Narváez, A.M. (2023). Aproximaciones a la evolución de la convergencia nbic y el emprendimiento basado en tecnología: un análisis bibliométrico. En: *La investigación en administración: enfoques y redes de cooperación científica*. Londoño-Cardozo, J; Ortega, L.A. (Editores científicos) (pp. 141-178). Cali, Colombia: Editorial Universidad Santiago de Cali; 2023.

ha vuelto cada vez más importante, ya que las empresas tecnológicas son más competitivas y tienen un mayor potencial de crecimiento. El propósito de este estudio es explorar la evolución de la convergencia NBIC y el emprendimiento basado en tecnología en los últimos veinte años. Se llevó a cabo una revisión bibliométrica en la colección general de revistas indexadas de Web of Science para los periodos 2000-2021. Luego, se empleó el software Tree of Science -ToS- para procesar la base de datos y ordenar los resultados más relevantes en tres categorías: Raíces (Root), Tronco (Trunk) y Hojas (Leaves). Posteriormente, se empleó el software VOSViewer para analizar palabras clave, co-ocurrencias y apariciones conjuntas y generar un análisis de clustering. Los resultados indicaron que el EBT está relacionado con la convergencia NBIC a través de la comercialización y masificación de nuevas tecnologías. Además, se concluyó que los avances tecnológicos son cruciales para la creación de nuevas empresas y la competitividad de los emprendimientos, y que es necesario reducir la brecha tecnológica entre regiones del mundo mediante una articulación del EBT con la formación en instituciones de educación superior.

**Palabras clave:** Convergencia NBIC; Emprendimiento de Base Tecnológica; Organizaciones emergentes; Disrupción; Reactivación económica.

**Códigos JEL:** M10, M13, L26.

## **Introducción**

Durante las últimas dos décadas, la convergencia de tecnologías NBIC (nano, bio, info y cogno) ha generado un impacto significativo en la sociedad y la economía. Estas tecnologías han transformado la forma en que las empresas compiten y producen, impulsando la innovación y el emprendimiento en diversos sectores. En este contexto, el Emprendimiento de Base Tecnológica (EBT) ha ganado mayor

relevancia, ya que las empresas que se apoyan en la tecnología son más competitivas y tienen un mayor potencial de crecimiento.

El Emprendimiento Basado en Tecnología (EBT) ha demostrado ser una herramienta eficaz para impulsar la innovación y el crecimiento económico, y ha contribuido significativamente a la creación de empleos y a la mejora de la calidad de vida de las personas. Las empresas que se dedican a esta actividad se centran en la investigación y el desarrollo de nuevas tecnologías, y su enfoque está más orientado a la solución de problemas que a la producción de bienes. Gracias a esto, pueden ofrecer productos y servicios innovadores y de alta calidad, lo que les confiere una ventaja competitiva en el mercado (Banco Interamericano de Desarrollo [BID], 2020).

Algunos avances científico-tecnológicos se observan a partir de entramados, según cada elemento que compone la convergencia de tecnologías NBIC y da cuenta de tecnologías aplicadas a emprendimientos: entramado Nano (nanofotónica, nanolitografía, ingeniería de tejidos, motores moleculares, virus artificiales, etc.), entramado Bio (proteínas fotoactivas para la bioinformática, el DNA computacional o el “lab on a chip”, nuevos fármacos, nuevas terapias, la inmunotecnología o los nutraceuticos), entramado Info (bioinformática, neuroinformática, electrónica molecular, DNA computacional, computación cuántica, etc.) y el entramado Cogno (neuroingeniería, farmacología, inteligencia artificial, etc.) (Fontella, 2005).

El advenimiento de las tecnologías NBIC ha generado una oportunidad sin precedentes para el emprendimiento y la innovación, ya que no solo permite crear empresas basadas en la necesidad, sino que también es posible desarrollar productos y servicios de gran valor que brinden una mayor sostenibilidad a los emprendedores.

La colaboración entre universidades y centros de investigación es crucial en este proceso, ya que contribuyen con avances científicos y

tecnológicos. La pandemia ha dejado en claro un problema para los países en desarrollo: los emprendimientos tradicionales no son una solución sostenible a largo plazo. Por lo anterior, el propósito de este capítulo es explorar la evolución de la convergencia NBIC y su relación con el emprendimiento basado en tecnología para el período comprendido entre los años 2000 y 2021.

## **Marco conceptual**

El término convergencia tiene su campo de aplicación en la ciencia y la tecnología (CyT), incluye y transforma los diferentes campos de conocimiento, como por ejemplo la investigación y los ecosistemas de producción, potencializando la capacidad humana y de la máquina permitiendo sinergia, generando un valor evolutivo no lineal entre los objetos de estudio de la ciencia (Benavides et al., 2021).

La creación de empresas innovadoras, especialmente las basadas en ciencia y tecnología, está influenciada por un conjunto de condiciones marco. Estas condiciones incluyen la estructura empresarial, los esfuerzos en investigación y desarrollo, la calidad de las instituciones de ciencia, tecnología e innovación y los puentes con las empresas. También son importantes los factores que impulsan la demanda, como el tamaño y dinamismo del mercado, la sofisticación de los demandantes y las demandas generadas por un Estado emprendedor. Estudios han demostrado que una estructura empresarial intensiva en tecnología y una plataforma de ciencia y tecnología para la innovación son necesarias para el surgimiento de estos emprendimientos (Kantis y Angelelli, 2020).

La tecnología y la ciencia están evolucionando rápidamente y se están convirtiendo en factores productivos importantes en el mundo moderno. El conocimiento sigue siendo esencial en este proceso, pero ahora se adquiere a través de la integración y el aprendizaje recíproco en lugar de la acumulación. Las ciencias y tecnologías con-

vergentes, conocidas como NBIC, representan esta integración interdisciplinaria y multidisciplinaria del conocimiento científico, y se aplican en campos como la industria, la salud, la informática y el medio ambiente para abordar problemas sociales, ambientales y de salud. Se espera que cada vez se desarrollen más aplicaciones de estas tecnologías convergentes (Morales, 2020a).

La convergencia NBIC ha sido objeto de análisis por parte de varios autores en distintas áreas de estudio. Según Roco y Bainbridge (2002), esta convergencia consiste en la combinación sinérgica de cuatro disciplinas principales: nanociencia y nanotecnología, biotecnología y biomedicina, tecnología de la información y ciencia cognitiva. Cada una de estas disciplinas está experimentando un rápido avance, lo que permite la combinación de métodos, lo que a su vez puede generar un progreso científico y social acelerado.

Según los autores, este progreso cambiará los caminos principales de la sociedad hacia una malla más funcional y gruesa en lugar de la menos organizada y fina que se tiene en la actualidad. Es importante destacar que la convergencia NBIC no solo implica un avance científico y tecnológico, sino que también puede tener un impacto significativo en la sociedad.

Por ejemplo, se espera que la combinación de la nanotecnología y la biotecnología permita la creación de nuevos materiales y productos biológicos, lo que puede tener un impacto en la salud y el medio ambiente. Además, la convergencia de la tecnología de la información y la ciencia cognitiva puede generar una mayor comprensión de la cognición humana y el comportamiento, lo que puede tener aplicaciones en la educación y la atención médica.

Nordmann (2004) plantea que se corre el riesgo de sobreestimar la capacidad humana para controlar y regular el desarrollo tecnológico. Según el autor, las nuevas tecnologías NBIC podrían superar la

capacidad de comprensión y control humano en términos de sus implicaciones éticas y sociales, lo que podría tener consecuencias no deseadas o peligrosas para la humanidad. Para abordar estas preocupaciones, el autor sugiere la necesidad de realizar más investigaciones y debates públicos, con el fin de asegurar que los avances tecnológicos se desarrollen de manera responsable y ética.

En este sentido, Henk (2007) plantea la posibilidad de aplicar estas tecnologías y surgir varias preguntas éticas que pueden generar discusión pública. Sin embargo, considerando que los desarrollos tecnológicos están en sus primeras fases, se presenta una oportunidad poco común para involucrarse en una reflexión ética prospectiva. La convergencia NBIC, liderada y respaldada por la Fundación Nacional de Ciencia, representa el comienzo de un examen de la complejidad de los desarrollos que comparten objetivos, propósitos y procesos comunes.

En otras palabras, este nuevo esfuerzo por combinar áreas científicas tiene como objetivo acelerar la innovación, crear resultados más efectivos y obtener una comprensión más profunda de cómo la convergencia puede proporcionar mejores soluciones para mejorar el rendimiento humano, ya sea a través de una nueva droga, dispositivo, mejora o tratamiento.

Finalmente, André (2017) analiza la relación entre el transhumanismo y la convergencia NBIC. argumenta que la ciencia y la tecnología, como prácticas humanas, consisten en imágenes y deseos ambivalentes. Se muestra que el discurso que rodea la convergencia NBIC refleja una dimensión simbólica e influenciado por una mentalidad mítica.

La convergencia NBIC se presenta como un desafío demiúrgico al que la humanidad está llamada a asumir, expresado en una nueva narrativa con connotaciones religiosas. El autor sugiere que es importante comprender los aspectos imaginativos de las nuevas tecnologías, como el transhumanismo, para apreciar sus profundas implicaciones.

El Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología de EE. UU ha identificado dos áreas para la convergencia NBIC: los aspectos técnicos y económicos y la mejora del rendimiento humano, aunque se espera que haya debates bioéticos. Sin embargo, el análisis detallado del autor destaca las crecientes preocupaciones acerca de los riesgos asociados con las innovaciones de las NBIC.

La falta de comunicación entre los encargados de tomar decisiones en ciencia y tecnología y la sociedad, que está cada vez más preocupada por su futuro, puede contribuir a una disminución de la ética en favor de la innovación. Es necesario considerar cómo se percibe la convergencia NBIC en la sociedad, así como lo que se ha publicado y desarrollado industrialmente, para evaluar los riesgos reales que puedan surgir (André, 2017).

Como resultado, se puede ver cómo la convergencia NBIC impacta todas las esferas de la vida humana, desde la modificación del cuerpo humano hasta el surgimiento de tecnologías y modelos de negocios disruptivos que cambian el panorama de producción/empresarial, cambios en los hábitos de consumo y en las relaciones sociales, y en general, cambios radicales en la forma en que vivimos. Esto lleva a una “smartización” de la vida y la economía (Benavides et al., 2021).

## **Metodología**

El presente estudio adopta un enfoque cualitativo y descriptivo, utilizando una técnica de revisión bibliométrica (Sánchez et al, 2017) para identificar las tendencias en las líneas de investigación, temáticas, años de publicación, autores más citados, documentos relevantes y más citados, factor de impacto, estructura de la ciencia, categorías emergentes, países con evidencia empírica de investigaciones, y mapas de tendencias detectadas a través de líneas de tiempo.

La búsqueda de documentos se llevó a cabo en las revistas indexadas dentro de la colección principal de Web of Science (WoS), cubriendo

los periodos 2000 a 2021, utilizando las ecuaciones de búsqueda “Convergence NBIC” y “Entrepreneurship AND Technology-Based Company”. resultando en 60 y 118 publicaciones respectivamente.

Posteriormente, los resultados de la búsqueda fueron procesados en el Tree of Science - ToS (Valencia et al., 2020) para clasificar las publicaciones según su relevancia en tres categorías: Raíces (20), Tronco (20) y Hojas (39). Se excluyeron documentos seminales anteriores al año 2000 para enfocarse en los resultados más relevantes para el estudio.

El Tree of Science utiliza el algoritmo SAP para visualizar la literatura con mayor número de conexiones y extraer información de la base de datos de WoS, incluyendo relaciones de citación entre los artículos, autores, fechas de publicación, revistas, volúmenes, páginas e identificadores de objetos digitales (DOI). A partir de la clasificación mencionada se configuraron categorías emergentes a partir de una codificación axial (Strauss y Corbin, 2002) para cada una de las categorías del ToS.

Finalmente, se llevó a cabo un análisis de clustering utilizando el resultado obtenido al procesar la base de datos unificada con el software VOSViewer. Este análisis generó un mapa bidimensional que ilustra las tendencias de las palabras clave relacionadas, la frecuencia de co-ocurrencia, la aparición conjunta y la evolución temporal, permitiendo una interpretación más profunda de las relaciones entre las unidades de análisis (Gálvez, 2018).

## **Resultados y Discusión**

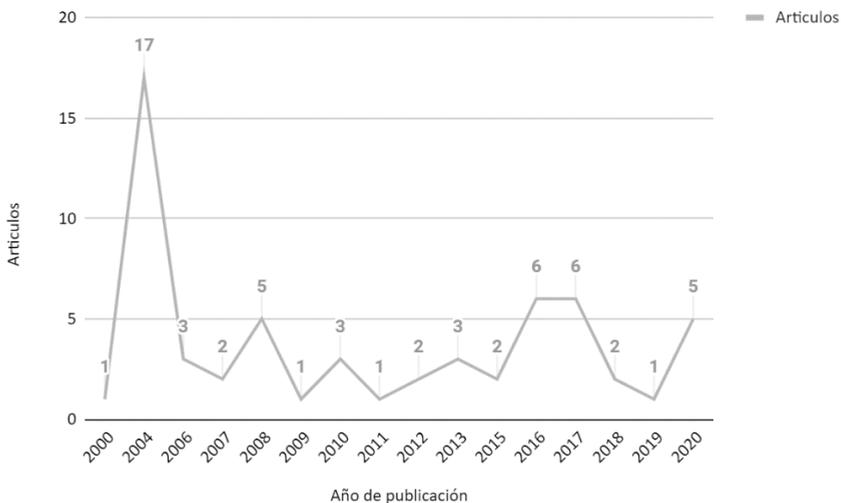
En esta sección se presentan los resultados obtenidos de la investigación, así como las discusiones derivadas de estos hallazgos. Para una comprensión más detallada, se estructurará en tres secciones principales. En primer lugar, se realizará una revisión bibliométrica de los conceptos relevantes utilizando la base de datos Web of Science

(WoS). A continuación, se discutirá la clasificación de las publicaciones utilizando la metodología del Tree Of Science (ToS). Por último, se explorarán los resultados del análisis de clustering y las tendencias identificadas a partir de los datos recopilados. Estas secciones proporcionarán una visión integral y detallada de los temas abordados en el estudio, así como una base sólida para las discusiones posteriores.

#### Revisión bibliométrica de los conceptos en WoS

Mediante la ecuación de búsqueda *Convergence NBIC* (por sus términos en inglés) se identifican un total de sesenta documentos publicados a la fecha de esta investigación; ésta arrojó varios picos de publicaciones, tal como se observa en la Figura 4-1.

**Figura 4-1.** Artículos de *Convergence NBIC* por año de publicación.



Además, consolida un índice *h* de 14 y un promedio de citas por documento de 12,88 donde los resultados de la búsqueda han sido citados 773 veces y la cantidad de artículos en los que se cita es de 703. Así mismo, se identifican los autores más citados con denominación de artículos y cantidad de menciones: Bach (2014) “Tactile sensory substitution studies” (124); Bedau, McCaskill, Packard, y Rasmussen (2010)

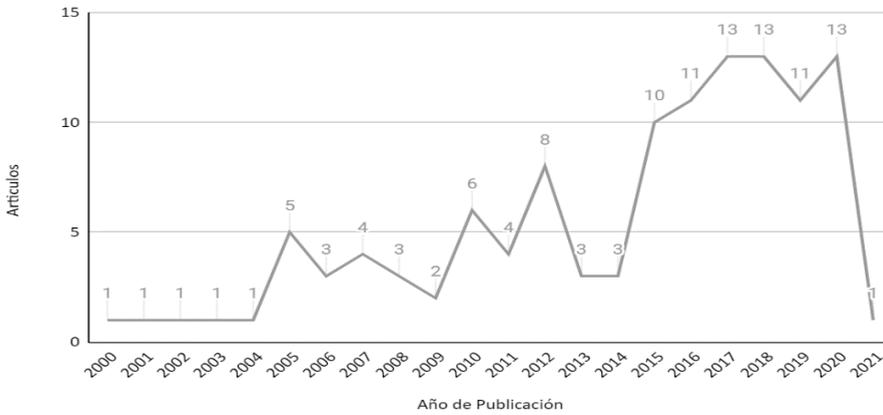
con “Living Technology: Exploiting Life’s Principles in Technology” (61); Roco (2008) “Possibilities for global governance of converging technologies” (44); y Wolbring (2008) “Why NBIC? Why human performance enhancement?” (43).

A pesar de que han pasado casi dos décadas desde que se formuló el concepto de convergencia NBIC, se puede inferir que éste continúa en constante evolución y se reconoce como un tema novedoso y complejo en la investigación científica. Aunque todavía existe una cantidad limitada de publicaciones sobre el tema, esto sugiere que hay un gran potencial para seguir explorando y descubriendo nuevas dimensiones y aplicaciones de la convergencia NBIC en diversos campos del conocimiento.

A partir de estos hallazgos, se establece que el diseño de productos y/o artefactos involucra la convergencia de tecnologías, lo cual se hace aún más evidente a partir del año 2001 con las tecnologías convergentes; se relaciona de manera directa con los desarrollos en nanotecnología, biotecnología, tecnología de la información y ciencias cognitivas para la mejora del desempeño humano, aumentando la visibilidad específicamente de la nanotecnología.

En lo referente al concepto de emprendimiento de base tecnológica (EBT), los resultados de la búsqueda de este concepto permitieron concluir que también se encuentra en desarrollo; se encuentran 118 documentos sin llevar a cabo ningún filtro; el primero de estos fue publicado en el año 2000. En la Figura 4-2, se observa la tendencia de publicaciones en el periodo de tiempo delimitado en la investigación.

**Figura 4-2.** Artículos de EBT por año de publicación.



Además, consolida un índice h de 30 y un promedio de 44,24 citas por documento. Los resultados de la búsqueda han sido citados (5220) veces y la cantidad de artículos en los que se cita es de (5171); también se identifica que los cinco autores más citados son: Lee, Lee y Pennings (2001) “Internal capabilities, external networks, and performance: A study on technology-based Ventures” (949); Rothaermel et al., (2007) “University entrepreneurship: a taxonomy of the literature” (725); O’Shea, et al., (2005) “Entrepreneurial orientation, technology transfer and spinoff performance of US universities” (482); Burgel y Murray (2000) “The international market entry choices of start-up companies in high-technology industries” (246); y por último, están los autores Mustar et al., (2006) “Conceptualising the heterogeneity of research-based spin-offs: A multi-dimensional taxonomy” (244).

El término EBT se originó con Little (1977), quien lo describió como empresas independientes que existen por no más de 25 años y que se basan en la explotación de una invención o innovación tecnológica que conlleva un riesgo significativo. Dos décadas después, la Oficina de Evaluación Tecnológica (1992) definió a las EBT como organizaciones que producen bienes y servicios y están comprometidas con la creación de nuevos productos y/o procesos de fabricación innovado-

res, mediante la aplicación sistemática de conocimientos científicos y técnicos (Díaz, et al., 2013).

Una definición actualizada de empresas de base tecnológica (EBT) se refiere a empresas recién creadas que no han transcurrido más de 3.5 años desde su fundación (entre 0,5 y 3,5 años), y deben operar en sectores de tecnología media-alta o alta (Souto, 2012). Además, estas empresas ofrecen al mercado productos y servicios con capacidades sobresalientes y soluciones innovadoras para satisfacer necesidades emergentes y no satisfechas (Martínez, et al., 2019).

Dichas soluciones innovadoras en emprendimiento se observan en los documentos identificados y permiten reconocer que hay innovaciones que han cambiado por completo los paradigmas empresariales, laborales y productivos, denominadas como innovaciones disruptivas. Estas son descritas como el proceso en el que un producto o servicio que en su inicio es considerado de poca importancia o tiene un número reducido de seguidores o usuarios, repentinamente genera un gran impacto en el mercado, convirtiéndose en el líder del mercado en poco tiempo y desplazando a los competidores previamente establecidos (Roco, 2008; Trimi y Berbegal, 2012; Talaia, 2016; Rydehell, 2019).

Se trata de una innovación que involucra la introducción de nuevos equipos, habilidades, organizaciones y/o valores que mejoran significativamente un producto o servicio de una manera inesperada por el mercado. Esto resulta en un aumento del número de usuarios que desean utilizar el producto o servicio, y generalmente reduce los costos de soluciones anteriores. Es importante destacar que la innovación disruptiva busca crear nuevas necesidades y mercados con productos o servicios que los clientes aún no saben que necesitan (Lockett y Wright, 2003; Roco, 2008; Schneider y Veugelers, 2010; Mascarenhas, 2017).

## Clasificación de las publicaciones - Tree Of Science (ToS)

En la categoría ROOT (raíz) los resultados hacen referencia a aportes de artículos pioneros en el desarrollo de ambos conceptos. En los resultados se observan las temáticas y líneas de investigación:

Tipología de estrategias de incubación de empresas emergentes en instituciones de investigación europeas (Clarysse, 2005); la conexión entre el éxito en el crecimiento de nuevas empresas de base tecnológica y las habilidades y conocimientos de los fundadores que las crean (Colombo, 2005); el desarrollo de empresas universitarias a partir de investigación basada en casos (Vohora, 2004); el concepto de innovación abierta (Chesbrough, et al., 2003); la explotación de la propiedad intelectual a partir de startups universitarias (Di Gregorio, 2003); el potencial e impacto de las tecnologías convergentes (Nordmann, 2004); el análisis de la sinergia de cuatro provincias principales “NBIC” (nano-bio-info-cogno) de ciencia y tecnología (Roco, 2003).

Así como los parques científicos y el crecimiento de nuevas empresas de base tecnológica y sus valores agregados a partir de vínculos academia e industria (Lofsten, 2002); los recursos iniciales empleados por emprendedores y su impacto en la vida organizacional (Shane, 2002); la efectividad de incubadoras tecnológicas para establecer y crear empresas de base tecnológica en Italia a partir de la creación de redes y acceso a subsidios públicos (Colombo, 2002).

A partir de los aportes investigativos se pueden identificar varias categorías emergentes de investigación que resumen el aporte de los aportes de los pioneros identificados enfocados en el desarrollo conceptual, que incluye:

- Estrategias de incubación de empresas emergentes en instituciones de investigación.
- Desarrollo de empresas emergentes universitarias a partir de investigaciones basadas en casos aplicados.

- Recursos iniciales empleados por emprendedores y su impacto en la vida organizacional
- Relación entre el crecimiento de nuevas empresas de base tecnológica y el capital humano de los fundadores.
- El impacto de los parques científicos e incubadoras tecnológicas en la creación y crecimiento de nuevas empresas de base tecnológica.
- Desarrollo del concepto inicial de Innovación abierta.
- Explotación de la propiedad intelectual a partir de startups universitarias.
- Potencial e impacto de la sinergia entre las tecnologías convergentes “NBIC”.

En la categoría *trunk* (tronco) los resultados hacen referencia a artículos donde ambos temas de interés obtuvieron una estructura y en ambos casos los primeros autores en descubrir ambas aplicabilidades. Las palabras clave que arrojó el ToS en esta categoría fueron: *technology-based firms, entrepreneurship, research-and-development, investment, innovation*.

En los resultados se observan las temáticas y líneas de investigación: Análisis de la ley de startups en Italia y las restricciones financieras y su impacto en empresas jóvenes innovadoras en Italia (Giraudó, et al., 2019); la tecnología dentro de la convergencia NBIC (Grebenshchikova, 2018); la innovación abierta en los startups (Spender, et al., 2017).

También, las incapacidades de asociación de disciplinas en torno a la convergencia NBIC (André, 2017); la relación entre los recursos estratégicos y el proceso de lanzamiento de nuevos productos en incubadoras de empresas de base tecnológica en Brasil (Fernández de Miranda et al., 2017); la supervivencia de empresas de base tecnológica

post-incubadas (Tumelero, et al., 2016); la convergencia del conocimiento y la tecnología en beneficio de la sociedad (Roco y Bainbridge, 2013); la tipología y desempeño de incubadoras (Barbero, et al., 2012).

Así mismo, la seguridad y privacidad en EBTs (Ganascia, 2011); resultados innovadores en empresas alemanas jóvenes altamente innovadoras (Schneider y Veugelers, 2010); el capital de riesgo para la puesta en marcha de EBTs (Knockaert, et al., 2010); el impacto de políticas de innovación en empresas jóvenes altamente innovadoras en Alemania (Schneider y Veugelers, 2010).

Además de las críticas a la nanoescala, convergencia NBIC y a la mejora del desempeño del ser humano (Wolbring, 2008); la taxonomía del emprendimiento universitario (Rothaermel, et al., 2007); la perspectiva ética de la convergencia NBIC y sus avances (Kusch, 2007); la heterogeneidad del spin offs basadas en investigación (Mustar, et al, 2006); la orientación emprendedora, tecnológica y transferencia de tecnología en universidades estadounidenses (O'shea, et al., 2005).

Sumado a lo anterior, están las implicaciones de los desarrollos y avances de la convergencia aplicados al mejoramiento del desempeño humano desde la perspectiva científica y empresarial (Spohrer y Engelbart, 2004); la perspectiva legal a partir de los avances de la convergencia de tecnologías (Miller, 2004); la evolución de los sistemas semánticos basados en ideas de la biología evolutiva y métodos de la tecnología de la información (Bainbridge, 2004); los vínculos basados en patrocinio: la relación entre capacidades internas y redes externas en empresas basadas en tecnología en Corea del Sur (Lee, et al., 2001).

A partir de los aportes investigativos se pueden identificar varias categorías emergentes de investigación que resumen el aporte de los autores que propusieron la aplicabilidad de los conceptos propuestos, que incluyen:

- Convergencia del conocimiento y la tecnología en beneficio de la sociedad.

- Orientación emprendedora, tecnológica y transferencia de tecnología en universidades.
- Perspectiva ética y tecnoética en la convergencia NBIC y sus avances.
- Críticas, perspectiva legal e implicaciones de los desarrollos y avances de la convergencia.
- NBIC aplicados al mejoramiento del desempeño humano desde la perspectiva científica y empresarial.
- Incapacidades de asociación de disciplinas en torno a la convergencia NBIC.
- Impacto de políticas de innovación y resultados innovadores en empresas jóvenes altamente innovadoras.
- Taxonomía del emprendimiento universitario.
- Estratégicos y el lanzamiento de nuevos productos en incubadoras de EBT
- Supervivencia de empresas de base tecnológica post incubadas
- Análisis de las legislaciones de startups en distintos países y su impacto en empresas emergentes.

En la categoría *leaves* (hojas) los resultados hacen referencia a artículos y revisiones recientes. Las palabras clave que arrojó el ToS en esta categoría son: *entrepreneurship*, *performance*, *technology-based firms*, *growth*, *innovation*. En los resultados se observan las temáticas y líneas de investigación:

El desarrollo de spin offs académicas en España y Colombia (Morales, 2020b); la adopción de procesos de innovación abierta por parte de startups (Mastrostefano, 2020); la atracción de talento hacia parques científicos en el marco triple hélice (Cadorin, 2020); la diferencia en

la supervivencia entre startups innovadoras verdes y no verdes en Italia (Serio, 2020); la discusión del aporte de la convergencia NBIC al desarrollo del sector de la nanomedicina (Frochot, 2020); medidas políticas introducidas en el contexto italiano para protección de las innovaciones de jóvenes empresas innovadoras (Colombelli, 2020).

También la gobernanza académica: el impacto de los profesores en el rendimiento económico de las startups universitarias que han pasado por un proceso de incubación previo (Scagnelli, 2019); redes comerciales y efectos de localización: redes comerciales y comercialización de la innovación en nuevas empresas de base tecnológica en Suecia (Rydehell, 2019); El impacto de las redes en el fortalecimiento de las habilidades tecnológicas de empresas de base tecnológica - EBT que han completado su ciclo de incubación en Brasil (Tumelero, 2018).

Continuando con la efectividad de las incubadoras de negocio en República Checa (Dvoulety, 2018); las relaciones interdisciplinarias del conjunto de tecnologías convergentes NBIC (Jamali, 2018); tendencias de la universidad emprendedora (Mascarenhas, 2017); el valor económico del cambio tecnológico y de la inversión en Investigación y Desarrollo (I+D) como indicadores de actividades innovadoras realizadas por empresas en Vietnam (Santarelli, 2017).

Además de la relación entre interpretación de políticas y diseño de programas de apoyo y desarrollo de la innovación de pymes de base tecnológica en una región periférica del Reino Unido (Galbraith, 2017); la relación entre el rendimiento de nuevas empresas de base tecnológica y las medidas de apoyo, tanto duras como blandas, entregadas a los empresarios (Ramaciotti, 2017); el impacto de incubadoras de empresas tecnológicas en Galicia - España (Seoane, 2016); experiencias e influencia generacional de fundadores universitarios de emprendimientos en futuras actividades spinoff (Ciuchta, 2016).

Seguidamente están las capacidades organizativas para la supervivencia de las nuevas empresas de base tecnológica (Lofsten, 2016); dimen-

siones que afectan el diseño organizacional de emprendimientos de alta tecnología (Massimo, 2016); evidencia empírica de las características especiales de las startups innovadoras frente a todo el ámbito de las empresas innovadoras, en el contexto de la política de innovación y el emprendimiento social (Mas-Tur, 2016); factores que influyen en la capacidad de recaudación de fondos de nuevas empresas/ startups innovadoras (Talaia, 2016); dimensiones para la capacidad de fijación de precios en empresas basadas en alta tecnología (Flatten, 2015).

En esta misma línea se encuentra el éxito de incubadoras de emprendimiento desde un enfoque basado en recursos para el desarrollo de EBT (M'Chirgui, 2015); roles alternativos de mediación para los parques científicos en la relación ciencia-industria (Heinrichs, 2015); la asociación entre el comportamiento de los capitalistas de riesgo y su participación en actividades de valor agregado en empresas de alta tecnología (Knockaert, 2013); estrategias de adquisición de conocimiento en spin offs universitarias (Valmaseda, 2012);

Los resultados también incluyen las decisiones de comercialización de spin offs basadas en investigación (Conceicao, 2012); formación de redes en incubadoras de empresas de base tecnológica en Canadá (Sa, 2012); estrategias de adquisición de conocimiento de las spin-off universitarias en Andalucía - España (Valmaseda, y Hernández, 2012); los obstáculos que se presentan al intentar resolver los problemas legales relacionados con la "convergencia NBIC" (Desmoulin-Canselier, 2012); la conexión existente entre los parques científicos y las incubadoras, junto con las spin-offs a nivel regional en Italia (Salvador, 2011).

Junto con lo anterior está el aprendizaje significativo como motor para las nuevas empresas de base tecnológica (Strehle, 2010); el marco para la creación de valor en ventures corporativos (Narayanan, 2009); el avance logrado en la supervisión de las tecnologías emergentes convergentes NBIC y las perspectivas de una estrategia mundial al respecto (Roco, 2008); internacionalización de empresas tecnoló-

gicas (Zhang, 2007); la ética de la convergencia NBIC (Khushf, 2007); procesos de adaptación en nuevos emprendimientos basados en tecnología (Andries, 2006); los avances en la gobernanza de tecnologías convergentes y emergentes que se integran con las más tradicionales (Roco, 2006).

Y finalmente la conexión existente entre los recursos tecnológicos, la formación de asociaciones y el progreso continuo de los startups de tecnología (Kelley, 2005); tendencias de investigación, educación, actividades de financiación y el potencial de desarrollo de productos y servicios revolucionarios en el marco NBIC (Roco, 2004).

A partir de los aportes investigativos se pueden identificar varias categorías emergentes de investigación que resumen el aporte de las investigaciones que proponen nueva aplicabilidad de los conceptos propuestos, que incluyen:

- Redes y comercialización de la innovación en nuevas EBT.
- Influencia de las redes en el desarrollo de las capacidades tecnológicas de EBT que finalizan programas de incubación.
- Innovación, emprendimiento y sostenibilidad en EBT.
- Capacidades organizativas para la supervivencia de las nuevas EBT.
- Capacidad de fijación de precios en empresas basadas en alta tecnología.
- Experiencias e influencia generacional de fundadores universitarios de emprendimientos en futuras actividades spin-off.
- Capacidad de recaudación de fondos de nuevas empresas/startups innovadores.
- Características especiales de los startups innovadores frente a todo el ámbito de las empresas innovadoras, en el contexto de

la política de innovación y el emprendimiento social (evidencia empírica).

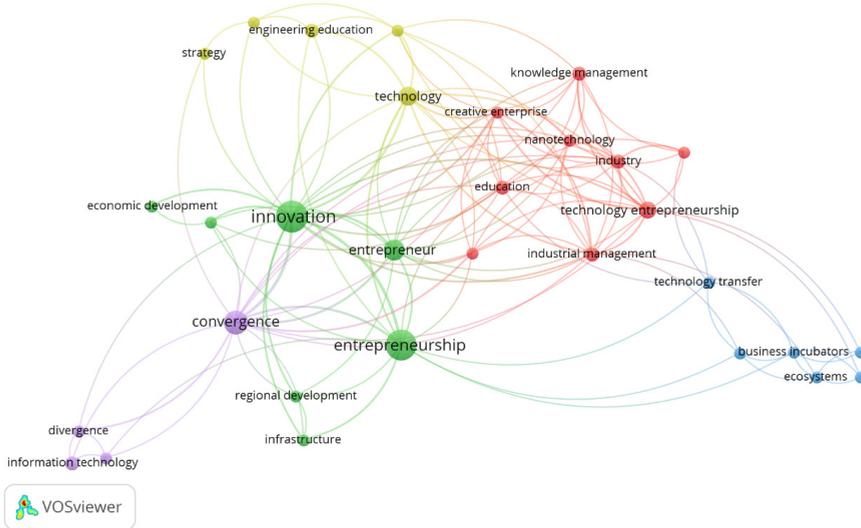
- El éxito de incubadoras de emprendimiento desde un enfoque basado en recursos para el desarrollo de EBT.
- Atracción de talento hacia parques científicos e incubadoras de empresas en el marco triple hélice.
- Valor económico del cambio tecnológico y de la inversión en Investigación y Desarrollo (I+D) como indicadores de actividades innovadoras realizadas por empresas.
- Políticas y diseño de programas de apoyo y desarrollo de la innovación de pymes de base tecnológica.

## **Clusterig y tendencias**

En los resultados del VOSViewer se identificó que el progreso tecnológico está impulsado no solo por la intercepción del componente innovación, sino también por el proceso de absorción de tecnología en las diferentes esferas de la sociedad; sin embargo, las diferentes instituciones y organizaciones deben incursionar sustancialmente en nuevas políticas e incluso imitar y adoptar innovaciones desarrolladas por regiones con más avances, de modo que cuanto más acciones se realizan para cerrar la brecha tecnológica, mayor será el impacto sobre el progreso y crecimiento de esa región.

En este estudio se examinó la aparición simultánea de nodos relacionados con la tecnología y el emprendimiento mediante la Figura 43. Los resultados indican que el nodo de innovación verde tiene la fuerza de co-ocurrencia más alta, seguido por el nodo de emprendimiento tecnológico rojo, la convergencia purpura y la tecnología amarilla.

**Figura 4-3.** Cluster de relaciones interdisciplinarias.



El análisis muestra que los nodos principales de innovación y emprendimiento son de igual tamaño y están seguidos por el subnodo de emprendimiento. También se identificaron subnodos relacionados con la infraestructura, el desarrollo regional y el desarrollo económico, lo que sugiere que estas son variables que dependen del surgimiento de emprendedores, emprendimientos e innovaciones.

Estos hallazgos son importantes ya que ilustran la interrelación entre tecnología, emprendimiento y desarrollo económico, y pueden ser utilizados para guiar futuras políticas y estrategias de fomento a la innovación y el emprendimiento. Es fundamental seguir investigando en este ámbito para comprender mejor la dinámica de estas variables y cómo pueden contribuir al crecimiento económico sostenible y al desarrollo regional.

En el nodo de tecnología (amarillo) aparecen los subnodos estrategia, ingeniería y educación (strategy, engineering y education). En

el nodo emprendimiento tecnológico (rojo) gira alrededor de los subnodos de la gestión industrial y del conocimiento (knowledge and industrial management), empresas creativas (creative enterprise), nanotecnología (nanotechnology) y educación (education). Se observa tanto en el nodo de tecnología (technology), como en el de emprendimiento tecnológico (technology entrepreneurship), la educación como elemento común.

Por su parte, el nodo de transferencia de tecnología (azul) (technology transfer) compuesto por los subnodos negocios (business), incubadoras (incubators) y ecosistemas (ecosystems) está relacionado con el nodo de emprendimiento tecnológico (rojo) e innovación (verde). Finalmente, en el nodo de la convergencia (convergence) en púrpura, convergen casi todos los nodos y subnodos relacionados, y está compuesto por los subnodos divergencia (divergence), tecnología (technology) e información (information).

Al examinar el nodo verde se resalta el desarrollo económico (economic development) como factor imprescindible para el crecimiento regional, y los movimientos hacia la convergencia ocurren solo cuando las regiones se vuelven similares en términos de sus habilidades adaptativas en sus diferentes sectores que son de base tecnológica.

En la Figura 44, se presenta un análisis temporal de las publicaciones relacionadas con los nodos identificados en la Figura 43. Se observa una tendencia al alza en el número de publicaciones relacionadas con innovación, emprendimiento tecnológico y convergencia, con un aumento significativo en los últimos diez años. Este resultado sugiere una creciente atención y dedicación en la investigación de estas temáticas, lo que refleja una importante evolución en el campo de estudio en cuestión.



Se comenzó a explorar el tema de la convergencia de tecnologías y cómo estas impactan los emprendimientos. Luego puede observarse que aproximadamente a partir de 2012, las investigaciones giraron en torno al emprendimiento, emprendedores, innovación, desarrollo económico, transferencia tecnológica, empresas creativas, gestión del conocimiento, ingeniería y nanotecnología.

Durante esta etapa se han llevado a cabo investigaciones que han explorado la relación entre el emprendimiento, la innovación y la disrupción empresarial, y su impacto en el desarrollo económico. También se ha estudiado cómo la gestión del conocimiento y la creatividad empresarial pueden contribuir a este proceso, así como los nuevos avances en tecnologías emergentes como la nanotecnología, que permiten la comercialización de tecnologías derivadas de recientes descubrimientos.

Además, la categoría TRUNK ha hecho importantes contribuciones en temas relacionados con la innovación abierta en los startups, la supervivencia de empresas de base tecnológica, las organizaciones emergentes, el impacto de las incubadoras de negocios, las restricciones de financiamiento para los startups y la influencia de las políticas nacionales en el fomento de la innovación y el emprendimiento.

Del 2017 hasta la fecha se observa que las publicaciones giran alrededor de los temas Negocios, Incubadoras, y Ecosistemas. Esto da cuenta que en esta etapa las investigaciones trascendieron el estudio de la relación (NBIC y EBT) buscando soluciones para cerrar las brechas para la promoción del emprendimiento de base tecnológica entre las diferentes regiones del mundo. De esta manera, las economías en desarrollo buscan emular las economías de aquellos países que ya tienen un desarrollo fuerte de la relación.

Esto se complementa con el aporte de la categoría LEAVES con temas como la trascendencia de los procesos de formación y aprendizaje en

emprendimiento universitario para la creación de startups y spin offs, la concentración de investigaciones en diversos tópicos relacionados con organizaciones emergentes (capacidades organizativas, diseños organizacionales, decisiones comerciales, etc.), la importancia de las redes de emprendimiento, las redes comerciales y la efectividad de la incubación universitaria de empresas tecnológicas, entre otros.

## **Conclusiones**

En el año 2000 surgió el concepto de convergencia tecnológica NBIC, pero a pesar de haber pasado dos décadas desde entonces, la revisión bibliográfica revela que solo hay 60 publicaciones científicas sobre el tema en la base de datos consultada.

Es posible que las tecnologías y los avances científicos hayan sido abordados de manera disciplinaria o en pares, en lugar de ser tratados de manera integrada. En cuanto al emprendimiento de base tecnológica (EBT), no existe una definición universalmente aceptada, y la definición actual está en constante cambio y desarrollo. Sin embargo, se observa que los EBT están impulsando los procesos disruptivos en el mundo empresarial.

Existen evidencias que sugieren que la brecha tecnológica entre los países desarrollados y aquellos en proceso de desarrollo es significativa y tiene implicaciones en el crecimiento económico regional. Por lo tanto, es importante considerar cambios en las políticas públicas que puedan cerrar esta brecha y contribuir al desarrollo económico sostenible en la región.

Para lograr niveles de desarrollo económico similares a los de las regiones líderes, se requieren condiciones sociales y tecnológicas similares o cercanas al umbral tecnológico. Una forma de fomentar el crecimiento y la convergencia regional es promover actividades de investigación y desarrollo (I+D) tanto en el sector público como en el privado, así como en universidades, centros de investigación, par-

ques tecnológicos y otros. En este sentido, es necesario que las políticas estatales redirijan estas actividades para estimular las estructuras de producción y adoptar actividades basadas en la tecnología.

En las economías líderes, el emprendimiento tecnológico ha sido el resultado de procesos de educación y estímulo a la creación de empresas innovadoras, a partir de exitosos procesos de transferencia y difusión del conocimiento.

Estos ecosistemas de emprendimiento e innovación generan intercambio económico mediante la creación de nuevos empleos, la industria y la academia. En consecuencia, muchos recién egresados de las universidades están interesados en comercializar los nuevos conocimientos adquiridos, lo que fortalece a los startups como nichos de mercado.

La importancia del emprendimiento académico es vital en el ámbito de la innovación económica, ya que las universidades necesitan reforzar su potencial innovador para lograr una integración futura entre la ciencia y la economía real, y así impulsar el desarrollo del estado y la sociedad. Por lo tanto, se espera que las universidades contribuyan a la competitividad y el desarrollo sostenible de la economía nacional a través de la innovación (Abbasov, 2019).

De manera análoga Morales (2020a) considera que el progreso en el conocimiento se logra mediante un enfoque de aprendizaje integrado en el que las personas están capacitadas para desempeñar diversas funciones de manera interdisciplinaria, superando así el enfoque tradicional que consiste en concentrar habilidades en una sola tarea.

La investigación sugiere que los desarrollos y avances tecnológicos son esenciales para la competitividad y supervivencia de los emprendimientos. Esta tendencia se refleja en la creación de nuevas empresas, que siguen los cambios y avances tecnológicos.

Por lo tanto, es importante que la formación universitaria en emprendimiento sea objeto de revisión en las instituciones y gobiernos

de países en desarrollo, con el fin de fomentar la aparición de nuevas organizaciones emergentes de alto valor, como startups y spinoffs, como una estrategia para reactivar la economía en tiempos de crisis.

En este sentido, es importante considerar el cambio de enfoque del emprendimiento de supervivencia a los emprendimientos de alto valor, dada la limitación de los primeros frente a crisis económicas, pandemias y conflictos. Para que la convergencia de tecnologías NBIC se expanda, es necesario que los emprendedores cuenten con altos niveles de conocimiento especializado.

Por ende, la educación se convierte en la estrategia principal para transferir la tecnología y conectar a los emprendedores con la tecnología. En consecuencia, el cambio en la formación universitaria es fundamental para lograr este objetivo.

La brecha existente entre países latinoamericanos frente a países industrializados en materia de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) debe empezar a cerrarse. Se observa en la cantidad de publicaciones y autores por países, además de la evidencia empírica del rezago identificada en las mismas que esta brecha se está ampliando.

La experiencia que dejó la pandemia indica que es crucial que se promuevan empresas con un alto valor añadido. Por tanto, es necesario modificar la concepción de emprendimiento que se tiene en las universidades, ya que actualmente este tipo de iniciativas no son resultado del trabajo individual, sino de equipos multidisciplinarios.

Para fomentar la creación de nuevas empresas, es esencial que el sistema de financiamiento de la ciencia universitaria sea flexible y diverso. Esto requiere eliminar las barreras regulatorias que impiden la integración entre la educación y el sector real de la ciencia y la economía.

En cuanto a las relaciones comerciales, se debe mejorar la gestión y transferencia universitaria, considerando las particularidades de la innovación. Es necesario promover activamente la asociación entre

empresas, ciencia y educación para lograr una integración efectiva y mutuamente beneficiosa.

## Referencias

Abbasov, A. (2019). Academic Entrepreneurship as An Important Factor of Sustainable Economic Development. *37th International Scientific Conference on Economic and Social Development – “Socio Economic Problems of Sustainable Development” - Baku, 14-15 February 2019*. <https://doi.org/10.5220/0010595406500655>

Andre, J. (2017). NBIC convergence: risks and conditions for the possibility of other “silent” risks. *Environ Risque Sante*, 16(2), 178. <https://doi.org/10.1684/ers.2017.0970>

Andries, P. y Debackere, K. (2006). Adaptation in new technology-based ventures: Insights at the company level. *Int J Manag Rev*, 8(2), 91. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2006.00122.x>

Bach, P. (2006). Tactile Sensory Substitution Studies. *Annals of the New York Academy of Sciences* 1013(1):83-91. <https://doi.org/10.1196/annals.1305.006>

Bainbridge, W. (2004). *The evolution of semantic systems*. *Ann Ny Acad Sci*, 1013, 150. <https://doi.org/10.1196/annals.1305.008>

Barbero J., Casillas, J., Ramos, A. y Guitar, S. (2012). Revisiting incubation performance How incubator typology affects results. *Technol Forecast Soc*, 79(5), 888. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2011.12.003>

Bedau, M. A., McCaskill, J. S., Packard, N. H., y Rasmussen, S. (2010). Living technology: Exploiting life’s principles in technology. *Artificial Life*, 16(1), 89-97. <https://doi.org/10.1162/artl.2009.16.1.16103>

Benavides-Sánchez, E. A., Castro-Ruíz, C. A. y Brand-Narváez, M. Á. (2021). Convergencia de tecnologías nano, bio, info y cogno: ¿a dón-

de nos trajo el futuro? En: Londoño-Cardozo, J. y Vásquez, O. I. (Eds. científicos). *La investigación en Administración: tendencias, enfoques y discusiones* (pp. 291- 319). Cali, Colombia: Editorial Universidad Santiago de Cali. <https://doi.org/10.35985/9786287501478.8>

BID (2020) Enfrentando la COVID-19 con Soluciones Innovadoras. recuperado de [enfrentando-covid-19-con-soluciones-innovadoras](https://doi.org/10.20868/upm.thesis.57827). <https://doi.org/10.20868/upm.thesis.57827>

Burgel, O., y Murray, G. C. (2000). The international market entry choices of start-up companies in high-technology industries. *Journal of International Marketing*, 8(2), 33-62. <https://doi.org/10.1509/jimk.8.2.33.19624>

Cadorin, E., Klofsten, M., Albahari, A. y Etzkowitz, H. (2020). Science Parks and the Attraction of Talents: Activities and Challenges. *Triple Helix-neth*, 6(1), 36. <https://doi.org/10.1163/21971927-00601002>

Chesbrough, H., Vanhaverbeke, W., y West, J. [Eds.]. (2006). *Open innovation: Researching a new paradigm*. Oxford University Press on Demand.

Ciuchta, M., Gong, Y., Miner, A., Letwin, C., y Sadler, A. (2016). Imprinting and the progeny of university spin-offs. *J Technol Transfer*, 41(5), 1113. <https://doi.org/10.1007/s10961-015-9464-1>

Clarysse, B., Wright, M., Lockett, A., Van de Velde, E. y Vohora, A. (2005). *J Bus Venturing*, 20, 183. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2003.12.004>

Colombelli, A., Grilli, L., Minola, T., y Mrkajic, B. (2020). To what extent do young innovative companies take advantage of policy support to enact innovation appropriation mechanisms? *Res Policy*, 49(10). <https://doi.org/10.1016/j.respol.2019.05.006>

Colombo, M. y Delmastro, M. (2002). How effective are technology incubators? Evidence from Italy. *Res Policy*, 31, 1103. [https://doi.org/10.1016/s0048-7333\(01\)00178-0](https://doi.org/10.1016/s0048-7333(01)00178-0)

Colombo, M. y Grilli, L. (2005). Founders' human capital and the growth of new technology-based firms: A competence-based view. *Res Policy*, 34, 795. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2005.03.010>

Colombo, M., Lamastra, C. R., y Matassini, B. (2016), The Organizational Design of High-Tech Entrepreneurial Ventures, *Foundations and Trends in Entrepreneurship*: Vol. 11: No. 6, pp 427-523. <https://doi.org/10.1561/03000000053>

Conceicao, O., Fontes, M. y Calapez, T. (2012). The commercialisation decisions of research-based spin-off: Targeting the market for technologies. *Technovation*, 32(1), 43. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2011.07.009>

Desmoulin-Canselier, S. (2012). What Exactly Is It All About? Puzzled Comments from a French Legal Scholar on the NBIC Convergence. *Nanoethics*, 6(3), 243. <https://doi.org/10.1007/s11569-012-0153-3>

Di Gregorio, D. y Shane, S. (2003). Why do some universities generate more start-ups than others? *Research Policy*, 32, 209. [https://doi-org/10.1016/S0048-7333\(02\)00097-5](https://doi-org/10.1016/S0048-7333(02)00097-5)

Díaz, E., Souto, J. y Tejeiro, M. (2013). NEBTS3. *Nuevas Empresas de Base Tecnológica*. Fundación Madri+d para el conocimiento. ISBN: 978-84-15562-52-8

Dvoulety, O., Longo, M, Blazkova, I., Lukes, M. y Andera, M. (2018). Are publicly funded Czech incubators effective? The comparison of performance of supported and non-supported firms. *Eur J Innov Manag*, 21(4), 543. <https://doi.org/10.1108/ejim-02-2018-0043>

Echeverría, J. (2009). *Interdisciplinarietà y convergencia tecnocientífica nano-bio-info-cogno*. *Sociologias*. <https://doi.org/10.1590/s1517-45222009000200003>

Fernandes, C., de Miranda, M., Sbragia, R. y Mendes, F. (2017). Strategic assets in technology-based incubators in Brazil. *Eur J Innov Manag*, 20(1), 153. <https://doi.org/10.1108/ejim-04-2016-0043>

Flatten, T., Engelen, A., Moller, T. y Brettel, M. (2015). How Entrepreneurial Firms Profit from Pricing Capabilities: An Examination of Technology-Based Ventures. *Entrep Theory Pract*, 39(5). <https://doi.org/10.1111/egio.12098>

Fontela, E. (2006). *Convergencia NBIC 2005. El desafío de la convergencia de las nuevas tecnologías (Nano-Bio-Info-Cogno)*. <https://doi.org/10.2307/j.ctv1m0kgsp.11>

Frochot, C., Schaer, E. y Andrés, J. (2020). Don't be afraid of the nanoparticles, it's egió ill-prepared nano crisis. *Environ Risque Sante*, 19(6). <https://doi.org/10.1684/ers.2020.1488>

Galbraith, B., McAdam, R., Woods, J. y McGowan, T. (2017). Putting policy into practice: an exploratory study of SME innovation support in a peripheral UK egió. *Entrep Region Dev*, 29(7-8), 668. <https://doi.org/10.1080/08985626.2017.1325939>

Galvez, C. (2018). Análisis de co-palabras aplicado a los artículos muy citados en Biblioteconomía y Ciencias de la Información (2007-2017). *Transinformaçã*, 30(3), 277-286. <https://doi.org/10.1590/2318-08892018000300001>

Ganascia, J. G. (2011). The new ethical trilemma: Security, privacy and transparency. *Cr Phys*, 12(7), 684. <https://doi.org/10.1016/j.crhy.2011.07.002>

Giraud, E., Giudici, G. y Grilli, L. (2019). Entrepreneurship policy and the financing of young innovative companies: Evidence from the Italian Startup Act. *Res Policy*, 48(9). <https://doi.org/10.1016/j.res-pol.2019.05.010>

Grebenshchikova E. (2016). NBIC-Convergence and Technoethics: Common Ethical Perspective. *Int J Technoethics*, 7(1), 77. <https://doi.org/10.4018/ijt.2016010106>

Heinrichs, S., Tischler, J. y Walter, A. (2015). Classifying Business Incubators of Technology-based Companies: An Empirical Approach. *Betrieb Forsch Prax*, 67(1), 89.

Henk, A (2007). *Nanotechnologies, ethics and politics*. Ethics series. Unesco publishing.

Jamali, Azadi y Asadi (2018), *Interdisciplinary Relations of Converging Technologies: Nano-Bio-Info-Cogno (NBIC)*. *Scientometrics* (2018) 116:1055-1073. <https://doi.org/10.1007/s11192-018-2776-9>

Kantis, H. y Angelelli, P. (2020) *Emprendimientos de base científico-tecnológica en América Latina: Importancia, desafíos y recomendaciones para el futuro*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://doi.org/10.18235/0002156>

Kelley, D. J. y Nakosteen, R. (2005). Technology resources, alliances, and sustained growth in new, technology-based firms. *IEEE T Eng Manage*, 52(3), 292. <https://doi.org/10.1109/tem.2005.851272>

Khushf, G. (2007). The ethics of NBIC convergence. *J Med Philos*, 32(3), 185. <https://doi.org/10.1080/03605310701396950>

Knockaert, M. y Vanacker, T. (2013). The association between venture capitalists' selection and value adding behavior: evidence from early stage high tech venture capitalists. *Small Bus Econ*, 40(3), 493. <https://doi.org/10.1007/s11187-011-9378-8>

Knockaert, M., Clarysse, B. y Wright, M. (2010). The extent and nature of heterogeneity of venture capital selection behaviour in new technology-based firms. *R&D Manage*, 40(4), 357. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9310.2010.00607.x>

Lee, C., Lee, K. y Pennings, J. (2001). Internal capabilities, external networks, and performance: A study on technology-based ventures. *Strategic Manage J*, 22(6-7), 615. <https://doi.org/10.1002/smj.181>

Lofsten, H. (2016). Organisational capabilities and the long-term survival of new technology-based firms. *Eur Bus Rev*, 28(3), 312. <https://doi.org/10.1108/ebr-04-2015-0041>

Lofsten, H. y Lindelof, P. (2002). Science Parks and the growth of new technology-based firms—academic-industry links, innovation and markets. *Res Policy*, 31, 859. [https://doi.org/10.1016/s0048-7333\(01\)00153-6](https://doi.org/10.1016/s0048-7333(01)00153-6)

Martinez, I., Guillo, N. y Santero, R. (2019). *La economía social en el emprendimiento de base tecnológica en España. un análisis cualitativo*. <https://doi.org/10.7203/ciriec-e.96.12969>

Mascarenhas, C., Marques, C., Rei, A., y Santos, G. (2017). Entrepreneurial university: towards a better understanding of past trends and future directions. *J Enterp Communities*, 11(3), 316. <https://doi.org/10.1108/jec-02-2017-0019>

Mastrostefano, K., Morales, G., Marco, G., Grimaldi, M. y Blanco, J. (2020). The importance for a start-up to trust in Open Innovation: A systematic literature review. *Econ Bus Lett*, 9(4), 289. <https://doi.org/10.17811/ebl.9.4.2020.289-297>

Mas-Tur, A. y Sapena, J. (2016). Different innovation policies for different types of innovative companies? Social implications. *Eur J Int Manag*, 10(4), 467. <https://doi.org/10.1504/ejim.2016.077425>

M'Chirgui, Z., Guerfali, A., Lamine, W. y Safouane, M. (2015). Boosting new venture projects through incubator development programme. *Appl Econ Lett*, 22(6), 436. <https://doi.org/10.1080/13504851.2014.948667>

Miller, S. (2004). How the legal system should change as a result of converging technologies. *Ann Ny Acad Sci*, 1013, 178. <https://doi.org/10.1196/annals.1305.009>

Morales, S. (2020a). A Look at The Evolution of The Academic Spin-offs Creation in Iberoamerican Countries: The Cases of Spain and Colombia. *Tec Empresarial*, 14(2), 32. <https://doi.org/10.18845/te.v14i2.5093>

Morales, J. (2020b). Utilidad y aplicaciones de las tecnologías convergentes. *Revista Ciencia Multidisciplinaria CUNORI*, 4(1), 43–53. <https://doi.org/10.36314/cunori.v4i1.108>

Mustar P., Renault, M., Colombo, M., Piva, E., Fontes, M., Lockett, A., Wright, M., Clarysse, B. y Moray, N. (2006). Conceptualising the heterogeneity of research-based spin-offs: A multi-dimensional taxonomy. *Res Policy*, 35(2), 289. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2005.11.001>

Narayanan, V., Yang, Y. y Zahra, S. (2009). Corporate venturing and value creation: A review and proposed framework. *Res Policy*, 38(1), 58. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2008.08.015>

Nordmann, A. (2004). *Converging Technologies – Shaping the Future of European Societies*. *Converging Technolog..*

O'Shea R., Allen, T., Chevalier, A. y Roche, F. (2005). Entrepreneurial orientation, technology transfer and spinoff performance of US universities. *Res Policy*, 34(7), 994. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2005.05.011>

Oyna, S., Almor, T., Elango, B. y Tarba, S. (2018). Maturing born globals and their acquisitive behaviour. *Int Bus Rev*, 27(3), 714. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2017.12.002>

Ramaciotti, L., Muscio, A. y Rizzo, U. (2017). The impact of hard and soft policy measures on new technology-based firms. *Reg Stud*, 51(4), 629. <https://doi.org/10.1080/00343404.2016.1255319>

Roco MC. (2004). Science and technology integration for increased human potential and societal outcomes. *Ann Ny Acad Sci*, 1013, 1. <https://doi.org/10.1196/annals.1305.001>

Roco, M. (2002). Converging Technologies for Improving Human Performance: Integrating from the Nanoscale. *Journal of Nanoparticle Research volume 4*, pp. 281-295. <https://doi.org/10.1023/A:1021152023349>

Roco, M. (2006). Progress in governance of converging technologies integrated from the nanoscale. *Ann Ny Acad Sci*, 1093, 1. <https://doi.org/10.1196/annals.1382.002>

Roco, M. (2008). Possibilities for global governance of converging technologies. *J Nanopart Res*, 10(1). <https://doi.org/10.1007/s11051-007-9269-8>

Roco, M., y Bainbridge, W. (2013). The new world of discovery, invention, and innovation: convergence of knowledge, technology, and society. *J Nanopart Res*, 15(9). <https://doi.org/10.1007/s11051-013-1946-1>

Rothaermel F., Agung, S. y Jiang, L. (2007). University entrepreneurship: a taxonomy of the literature. *Ind Corp Change*, 16(4), 691. <https://doi.org/10.1093/icc/dtm023>

Rydehell, H., Isaksson, A. y Lofsten, H. (2019). Business networks and localization effects for new Swedish technology-based firms' innovation performance. *J Technol Transfer*, 44(5), 1547. <https://doi.org/10.1007/s10961-018-9668-2>

Sa, C. y Lee, H (2012). Science, business, and innovation: understanding networks in technology-based incubators. *Ryd Manage*, 42(3), 243. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9310.2012.00681.x>

Salvador, E. y Rolfo, S. (2011). Are incubators and science parks effective for research spin-offs? Evidence from Italy. *Sci Publ Policy*, 38(3), 170. <https://doi.org/10.3152/016502611x12849792159191>

Sánchez, F. y López-Campos, G. (2006). Convergencia de tecnologías: nuevas oportunidades para el avance de la informática y de las ciencias biomédicas. *RevistaSalud.com*. Vol. 2, Número 6 (2006).

Sánchez, R., Rosario, M., Herrera, D., Rodríguez, Y., Carrillo, H. (2017). Revisión bibliométrica de las Ciencias de la Información en América Latina y el Caribe. *Investig. bibl vol. 31, spe Ciudad de México*. <https://doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2017.nesp1.57886>

Santarelli, E., y Tran, H. T. (2017). Young innovative companies: Are they high performers in transition economies? Evidence for Vietnam. *J Technol Transfer*, 42(5), 1052. <https://doi.org/10.1007/s10961-016-9475-6>

Scagnelli, S., Vasile, L., y Apostolov, M. (2019). Survival Drivers of Post-incubated Start-ups: The Effect of Academic Governance. *Int J Innov Manag*, 23(7). <https://doi.org/10.1142/s1363919619500622>

Schneider C. y Veugelers, R. (2010). On young highly innovative companies: why they matter and how (not) to policy support them. *Ind Corp Change*, 19(4), 969. <https://doi.org/10.1093/icc/dtp052>

Seoane, F. J. (2016). Analysis of business incubators in Galicia according to their technologic or generalist orientation. *Cuad Gest*, 16(2), 49. <https://doi.org/10.5295/cdg.130451ff>

Serio, R., Dickson, M., Giliani, D., y Espa, G. (2020). Green Production as a Factor of Survival for Innovative Startups: Evidence from Italy. *Sustainability-basel*, 12(22). <https://doi.org/10.3390/su12229464>

Shane, S. y Stuart, T. (2002). Organizational Endowments and the Performance of University Start-ups. *Manage Sci*, 48, 154. <https://doi.org/10.1287/mnsc.48.1.154.14280>

Souto, J. E. (2012). *Innovación, emprendimiento y empresas de base tecnológica en España: factores críticos e impacto sobre la competitividad de la economía*. Colección Madrid. A Coruña: Netbiblo. <https://doi.org/10.20420/eni.2019.280>

Spender, J., Corvello, V., Grimaldi, M. y Rippa, P. (2017). Startups and open innovation: a review of the literature. *Eur J Innov Manag*, 20(1), 4. <https://doi.org/10.1108/ejim-12-2015-0131>

Spohrer J. y Engelbart, D. (2004). Converging technologies for enhancing human - Science and business perspectives. *Ann Ny Acad Sci*, 1013, 50. <https://doi.org/10.1196/annals.1305.005>

Strauss, A. y Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Universidad de Antioquía: Colombia. <https://doi.org/10.22335/rlct.v3i2.166>

Strehle, F., Katzy, B. y Davila, T. (2010). Learning capabilities and the growth of technology-based new ventures. *Int J Technol Manage*, 52(1-2), 26. <https://doi.org/10.1504/ijtm.2010.035854>

Talaia, M., Pisoni, A. y Onetti, A. (2016). Factors influencing the fund raising process for innovative new ventures: an empirical study. *J Small Bus Enterp D*, 23(2), 363. <https://doi.org/10.1108/jsbed-07-2014-0111>

Tumelero C., dos Santos, S. y Shoiti, M. (2016). Survival of post-incubated technology-based companies: study of the entrepreneurial action in mobilization and use of resources. *Rege-rev Gest*, 23(1), 31. <https://doi.org/10.1016/j.rege.2014.11.001>

Tumelero, C., Sbragia, R., Mendes, F. y Franco, E. (2018). The role of networks in technological capability: a technology-based companies perspective. *J Glob Entrep Res*, 8(1). <https://doi.org/10.1186/s40497-018-0095-5>

Valencia, D.; Robledo, S.; Pinilla, R.; Duque, N.; Olivar, G. (2020). Algoritmo SAP para análisis de citaciones: Una mejora al Árbol de la Ciencia. *Ingeniería E Investigación*, 40(1), 45-49. <https://doi.org/10.15446/ing.investig.v40n1.77718>

Valmaseda, O. y Hernández, N. (2012). Knowledge sources in firm innovation Processes: The Case of University Spin-offs in Andalusia. *Arbor*, 188(753), 211. <https://doi.org/10.3989/arbor.2012.753n1013>

Vohora, A., Wright, M. y Lockett, A. (2004). Critical junctures in the development of university high-tech spinout companies. *Res Policy*, 33, 147. [https://doi.org/10.1016/s0048-7333\(03\)00107-0](https://doi.org/10.1016/s0048-7333(03)00107-0)

Wolbring, G. (2008). Why NBIC? Why human performance enhancement? *Innovation-Abingdon*, 21(1), 25. <https://doi.org/10.1080/13511610802002189>

Zhang, M. y Dodgson, M. (2007). "A roasted duck can still fly away": A case study of technology, nationality, culture and the rapid and early internationalization of the firm. *J World Bus*, 42(3), 336. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2007.04.005>

# INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO VERSUS IMITACIÓN COMO ESTRATEGIAS PARA INNOVAR

## **Ana Cristina Galvis Galvis**

Filiación Institucional: Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira.

✉ [anacristina.galvis@upb.edu.co](mailto:anacristina.galvis@upb.edu.co)

© <https://orcid.org/0000-0002-1306-8552>

## **Paola Andrea Salazar Valencia**

Filiación Institucional: Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira.

✉ [paolaandrea.salazar@upb.edu.co](mailto:paolaandrea.salazar@upb.edu.co)

© <https://orcid.org/0000-0003-3165-8772>

## **Isabel Cristina Quintero Sepúlveda**

Filiación Institucional: Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira.

✉ [Isabel.quintero@upb.edu.co](mailto:Isabel.quintero@upb.edu.co)

© <https://orcid.org/0000-0001-6977-7772>

## **Resumen**

El presente documento pretende presentar la revisión documental realizada para indagar sobre las estrategias de innovación por Investigación y Desarrollo (I+D), e imitación. Para ello, se utilizó el método PRISMA, se usó la base de datos Scopus, se hicieron ensayos

### *Cita este capítulo*

Galvis Galvis, C.A.; Salazar Valencia, A.P.; Quintero Sepúlveda, C.I. (2023). Investigación y desarrollo versus imitación como estrategias para innovar. En: *La investigación en administración: enfoques y redes de cooperación científica*. Londoño-Cardozo, J; Ortega, L.A. (Editores científicos) (pp. 179-205). Cali, Colombia: Editorial Universidad Santiago de Cali; 2023.

aleatorios que generaron un informe. Posteriormente, los datos se analizaron con el software VOSviewer para construir redes de términos y redes bibliométricas. Se encontraron 142 documentos para el periodo de tiempo 2016 a 2021. Si bien es cierto, se evidenció una buena literatura sobre las dos estrategias estas suelen ser estudiadas de manera independiente y no conjunta. Así mismo, se encontró que la literatura es extensa a nivel internacional pero muy limitada en América Latina.

**Palabras clave:** Estrategias de innovación, investigación y desarrollo, I+D, imitación.

**Códigos JEL:** 032.

## **Introducción**

En Colombia, se observa una falta de resultados efectivos en innovación, debido a la baja actividad innovadora de las empresas, lo cual se atribuye a debilidades en el capital humano, acceso limitado a financiación, dificultades en el relacionamiento con los *stakeholders* y limitaciones en las dinámicas de cooperación (Consejo Privado de Competitividad, 2021). Esta situación se manifiesta en la desconexión entre las necesidades de las empresas, la investigación y desarrollo, y los servicios que ofrecen quienes poseen conocimiento (Proyecto Vaucher de la Innovación, 2018).

Para generar valor agregado en sus productos, las organizaciones deben implementar cambios internos permanentes, rompiendo paradigmas en el ámbito de la innovación y fomentando una cultura de innovación más allá de una simple tendencia.

El Informe Nacional de Competitividad 2018-2019 del Consejo Privado de Competitividad señala que Colombia ha perdido terreno en términos de competitividad en los últimos años, destacando la nece-

sidad de mejorar en áreas como instituciones, adopción de tecnologías de la información y comunicación, y capacidad de innovación (Consejo Privado de Competitividad, 2019). Además, en el año 2020, el país destinó solo el 0.29% de su PIB a actividades de investigación y desarrollo, lo que representa un 0.56% por debajo del promedio en América Latina. Menos del 1% de las empresas colombianas se involucran en innovación en sentido estricto (Consejo Privado de Competitividad, 2021).

Un informe del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de 2014 pone de manifiesto las dificultades que enfrentan las mipymes en términos de innovación y uso de tecnologías de la información, atribuyendo esto a altos costos relacionados con la innovación y limitaciones para acceder a fuentes de conocimiento, posiblemente debidas a limitaciones en el capital relacional en las organizaciones (Ministerio de Comercio, 2014).

La innovación desempeña un papel crucial en la adaptación a los cambios del entorno y en la creación de ventajas competitivas. Por lo tanto, es fundamental comprender las estrategias de innovación que emplean las empresas, especialmente aquellas que participan en programas de fomento a la innovación.

El Informe Global de Competitividad (World Economic Forum, 2018) destaca la importancia de la innovación en la industria 4.0 y su papel fundamental en la generación de ventajas competitivas en cualquier sector en constante evolución.

Esta investigación se centra en las estrategias de innovación empresarial, entendiendo la innovación como un fenómeno que abarca diversos aspectos económicos y sociales, como producción, generación de conocimiento y utilización de tecnología. Para desarrollar estrategias efectivas de innovación, las empresas deben integrar capacidades de innovación, habilidades y conocimientos sobre tecnologías existentes, lo que les permitirá generar nuevas capacidades, incluyendo las

de innovación tecnológica. Gestionar estas capacidades eficazmente tiene un impacto directo en la competitividad de la empresa, mejorando su posición en el mercado y los rendimientos.

El objetivo de este documento es presentar una revisión documental realizada para explorar las estrategias de innovación basadas en Investigación y Desarrollo (I+D), e imitación. El método utilizado fue PRISMA, con Scopus como base de datos, generando informes a partir de ensayos aleatorios. Posteriormente, se analizaron los datos con el software VOSviewer para construir redes de términos encontrados en la literatura científica e identificar redes bibliométricas.

## **Marco teórico**

La innovación, es considerada una actividad social que va más allá de la invención contemplando diversas dinámicas sociales y económicas que impacta la producción y transformación del conocimiento para generar riqueza económica, desarrollo humano y bienestar (Robledo Velásquez, 2016); si bien es cierto, la innovación se gesta en la organización, esta solo adquiere valor cuando trasciende hacia la sociedad.

Para Damanpour y Aravind (2012) “La innovación ha sido conceptualizada de muchas maneras diferentes. A nivel organizativo, generalmente se ha definido como la generación (desarrollo) o adopción (uso) de nuevas ideas o comportamientos (Amabile, 1988; Van de Ven, Angle, y Poole, 2000; Zaltman, Duncan, y Holbek, 1973). La generación de innovación es un resultado de: un producto, servicio, tecnología o práctica que es al menos nuevo para una población organizativa” (p. 3)

La innovación según la Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) es entendida como la implementación de un producto nuevo o significativamente mejorado (bien o servicio), o proceso, un nuevo método de comercialización o un nuevo método de organización en las prácticas comerciales, la organización del lugar de trabajo o las relaciones externas.

Pudiendo implementarse mediante actividades científicas, tecnológicas, organizacionales, económicas y comerciales que tienen por objeto introducir la innovación al mercado para el caso de un producto/servicio o han sido efectivamente implementadas y utilizadas para el caso de un proceso.

Todo este universo de transformaciones hace que la empresa se considere como innovadora toda vez que ha logrado introducir al menos un cambio importante o una serie de cambios progresivos que al juntarse conforman un cambio significativo (innovación incremental).

Así mismo el concepto de innovación involucra el concepto de novedad, ya sea para la empresa, para el mercado o para el mundo entero. (Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 2005).

El proceso de aprendizaje y creación de conocimiento en las empresas es en gran parte responsable de implementar la innovación, conducir a avances técnicos en el campo e influir en los determinantes de su comportamiento. Ahora bien, desde un punto de vista económico, Nelson y Winter (1982) afirman que el cambio técnico incluye tres conceptos básicos: a) rutina organizacional; b) esforzarse por mejorar la rutina. Y c) el entorno elegido.

La *rutina organizacional* se refiere al conjunto de formas en que se realiza el trabajo y cómo ésta determina lo que se debe hacer. Esto incluye capacidades (tecnologías que la empresa puede usar) y elecciones sobre qué hacer, con base en las limitaciones que acumula la rutina en términos de progreso técnico, así como los posibles riesgos de existencia futura al tratar de hacer modificaciones.

La *mejora de rutina* son actividades que implican evaluar hábitos existentes y posiblemente modificarlos, cambiarlos o reemplazarlos fundamentalmente. En la teoría de la evolución, las rutinas juegan el papel de los genes, y su modificación conduce a mutaciones difíciles de predecir.

El entorno elegido se conceptualiza como un conjunto de componentes que afectan su bienestar y está determinado externamente tanto por condiciones como la oferta y la demanda, como por el comportamiento de los competidores. Para algunos autores (Cohen y Levinthal, 1990; Nelson y Winter, 1982; Pavitt, 1984) estas exposiciones permiten el análisis dinámico y por ende la identificación de aspectos clave en la estructura y desempeño de la industria con un enfoque Schumpeteriano: facilidad de imitación, grado en qué empresas restringen la inversión, la naturaleza de cambio tecnológico, dependiendo de la diversidad de organizaciones, los aspectos dinámicos del cambio tienden a complicar el análisis pero al mismo tiempo permiten una mejor comprensión de los factores involucrados en el cambio técnico.

De igual forma, respecto a los supuestos de Schumpeter sobre el crecimiento endógeno, Barletta, Pereira y Yoguel (2013) afirman que “el almacenamiento de conocimiento técnico aumenta independientemente de lo que se aproveche y, por tanto, puede estar presente en cómo se ve la estática o la dinámica de una economía” (p. 42).

Para lograr esos resultados efectivos de innovación es necesario que la empresa diseñe la estrategia bajo la cual enfocará sus esfuerzos organizacionales, así estas pueden ser: Investigación y Desarrollo, imitación, adquisición y cooperación.

## **Metodología**

El método utilizado para la revisión sistemática fue PRISMA, se usó como base de datos, Scopus, se hicieron ensayos aleatorios que generaron el informe. Posteriormente, los datos se analizaron con el software VOSviewer, con el fin de construir las redes de los diferentes términos encontrados en la literatura científica, y así identificar distintas redes bibliométricas.

La revisión permitió realizar la contextualización del estado del estudio de las estrategias de I+D e imitación como fuentes de innovación;

Por lo que se plantearon las siguientes variables en la búsqueda estructurada: 1) Estrategia I+D 2) Estrategia de imitación, 3) Estrategia de Innovación. Finalmente, se encontraron 142 documentos. La revisión se organizó en datos tanto estructurados como no estructurados.

En la base de datos Scopus se cerró el alcance en tiempo del 2016 a 2021 y se delimitó a temas de economía y administración, se usaron conectores de búsqueda: “Y” y “O”. Esta búsqueda se generó por: título del artículo, resumen y palabras clave.

## **Resultados Discusión**

Los resultados se preponen en dos estrategias clave de innovación: la imitación y la investigación y desarrollo (I+D). En primer lugar, se examina la estrategia de innovación por imitación, destacando las principales palabras clave y su fuerza de enlace, así como la relación entre países identificados en la investigación. A continuación, se profundiza en la estrategia de innovación por I+D, detallando las palabras clave y su fuerza de enlace, así como la relación entre los países investigados.

### **Estrategia de innovación por imitación**

La Tabla 5-1 evidencia las diez palabras clave principales según la ocurrencia y la fuerza de enlace. De las variables definidas en esta investigación, la primera palabra “innovation” surgió 17 veces y tuvo una fuerza de enlace total del 23%. La segunda palabra de interés relacionada “imitation strategy” apareció 10 veces, y mostró una fuerza de enlace total del 19%. Otras palabras relacionadas como “imitation” apareció 16 veces con una fuerza de enlace del 18% y la palabra “innovation strategy” apareció 6 veces con una fuerza de enlace del 13%.

**Tabla 5-1.** Relación de palabras con las variables de estudio.

<b>Keyword</b>	<b>Occurrences</b>	<b>Total link strength</b>
China	4	5
Competition	5	12
Imitation	16	18
imitation strategy	10	19
industrial companies	3	8
Innovation	17	23
Innovation strategy	6	13
New product development	3	4
Technological innovation	3	3
Technology innovation	3	5

La Tabla 5-2 evidencia los 29 países más importantes en la revisión de literatura. Se observa que los tres primeros países respecto a la fuerza de enlace son: Estados Unidos, China y Macao.

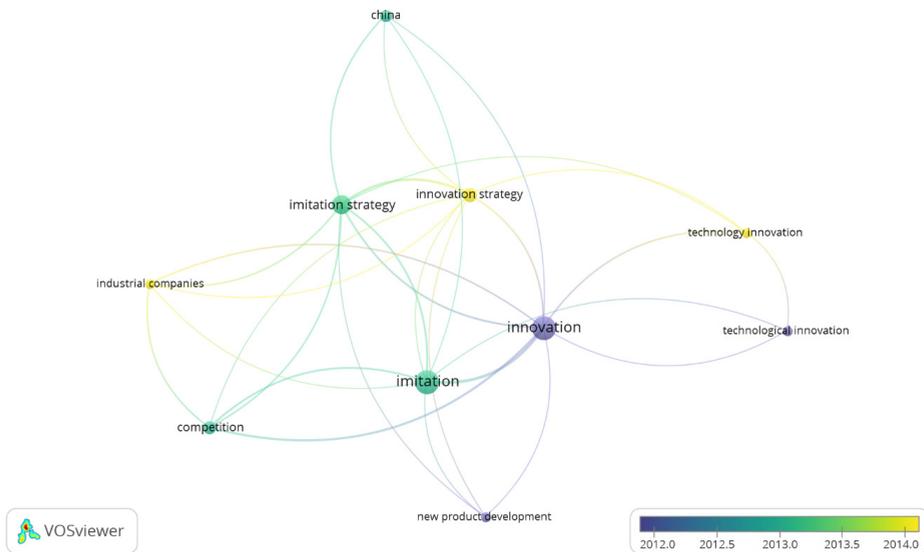
**Tabla 5-2.** Relación de países con las variables de estudio.

<b>Country</b>	<b>Documents</b>	<b>Citations</b>	<b>Total link strength</b>
United States	19	362	10
China	12	40	8
Macao	2	9	5
United Kingdom	4	63	4
Finland	2	1	3
France	5	64	3
South Korea	4	39	3
Denmark	2	20	2

<b>Country</b>	<b>Documents</b>	<b>Citations</b>	<b>Total link strength</b>
Germany	2	30	2
New Zealand	1	8	2
Peru	1	6	2
Australia	2	12	1
Canada	1	0	1
Colombia	2	250	1
Hong Kong	3	287	1
Iran	1	5	1
Netherlands	1	1	1
Spain	2	254	1
Switzerland	1	1	1
Greece	1	0	0
India	1	6	0
Indonesia	1	1	0
Italy	4	40	0
Japan	1	3	0
Norway	1	9	0
Romania	1	0	0
Russian Federation	1	0	0
Saudi Arabia	1	2	0
Taiwan	1	7	0

La Figura 5-1 presenta la relación entre las variables de estudio donde se evidencia que estrategia de imitación se relaciona con innovación y competitividad.

**Figura 5-1.** Relación entre las variables de estudio.



La Figura 5-2 presenta la relación entre los países identificados. Se evidencia una fuerte relación entre los países de Estados Unidos y China principalmente.

**Figura 5-2.** Relación de los países de acuerdo con las variables de estudio.



## Revisión

La literatura internacional, muestra que la estrategia de imitación es considerada como copia o reproducción que se suele hacer de quienes han tomado la iniciativa en diversos tópicos; quienes imitan pueden, por medio de sus recursos, replicar e incluso superar al pionero (Yoo y Reed, 2015).

La imitación puede ser por imitación de recursos o sustitución de recursos. La imitación de recursos se da cuando se reproduce de manera directa, sin cambio alguno; por su parte la sustitución hace alusión al uso de recursos alternativos para superar al pionero (Yoo y Reed, 2015; Zhao, 2019).

Los altos directivos con conocimiento y experiencia de otras instituciones tienden a adoptar una estrategia de sustitución de recursos (Yoo y Reed, 2015). La imitación es un efecto y probablemente una causa de la estructura en red en la que operan los directivos de las organizaciones, ya que el trabajo articulado favorece la imitación (Aarstad et al., 2018).

Se conoce la imitación pura, cuando una empresa replica completamente al pionero y la imitación creativa cuando a través de la innovación del pionero mejora el producto, servicio y /o proceso para lanzar uno modificado (Wang et al., 2020).

La imitación puede ser basada en resultados, imitación de prácticas que han demostrado tienen buenos resultados para otras empresas en el pasado, imitación basada en rasgos, imitación de prácticas de otras organizaciones con ciertas características, imitación basada en frecuencia, imitación de prácticas previamente utilizadas por un gran número organizaciones.

Así, la imitación basada en resultados y en rasgos tienen un impacto positivo en el desarrollo de la innovación empresarial, Sin embargo, este estudio indica que lo contrario sucede con la imitación por fre-

cuencia la cual no contribuye de manera favorable a dicho desarrollo. (Tsolakidis et al., 2020).

Se identifican cuatro estrategias de imitación distintas: *réplica*, imitar mediante licencia de manera legal, también podría ser la réplica ilegal como falsificaciones; *Emulación*, en la cual el imitador genera un esfuerzo por igualar, y/o supera al pionero a través de la imitación creativa; *análoga*, siendo una imitación muy similar al original, pero con una estructura o propiedades algo diferentes; *mimetismo*, con gran similitud al original, pero el consumidor es consciente de que hay diferencias (Ulhøi, 2012). Las empresas pasan por diferentes etapas desde la imitación pura hasta lograr innovaciones originales (Xiubao et al, 2015).

La imitación no es en ningún momento una irracional repetición o simple imitación de lo que hace la competencia, es un proceso más complejo que permite el desarrollo de productos quizá nuevos para la organización, pero no para el mercado (Ali, 2021). Aunque la imitación es más factible, rentable y rápida que la I+D, ésta última genera de manera más sostenible una ventaja competitiva (Ali, 2021).

Es sabido que, la imitación puede ser, para las pequeñas empresas, una estrategia muy viable (Xu, et al., 2009), sin embargo, es necesario que hayan unas capacidades adicional para poder definir su éxito. (Zheng Zhou, 2006; Lowe, 2017; Schewe, 1996)

Porter, 1985 hace referencia a dos corrientes sobre la estrategia de imitación, la primera es seguir el comportamiento del líder para reducir la incertidumbre, la segunda enfoca la atención en la imposibilidad que tienen las empresas de comprender todas las relaciones inmersas en el proceso de innovar, lo cual limita la imitación exitosa (Wu et al., 2019).

La imitación de prácticas comunes es propensa a propagar malas prácticas y las prácticas generalizadas pueden no siempre ser buenas

(Posen et al., 2020). Entre las desventajas de la imitación se encuentra un tamaño menor en el mercado potencial, así como un crecimiento menor, mejor efectividad en las estrategias de marketing comparadas con las empresas que innovan a través de estrategias de I+D (Jiménez y Valle, 2012)

La estrategia de imitación está relacionada positivamente con la innovación incremental (Jiménez y Valle, 2012) pero tiene una relación en forma de “U” invertida con la innovación radical. Es la I+D la cual fortalece el vínculo entre imitación e innovación incremental y lo debilitan con la innovación radical (Wu et al., 2019)

Los mecanismos de protección a la innovación pueden ser una barrera para que se dé la estrategia de imitación, si estas son efectivas, el imitador puede quedar atrapado en una región de inacción. Según estas condiciones, el descubrimiento y la difusión parecen ser complementos dinámicos, ya que una mayor velocidad de activación de las empresas innovadoras se ve favorecida por un mayor nivel de imitación y una mayor velocidad de activación de las empresas imitadoras se ve favorecida por un mayor nivel de descubrimientos (Scandizzo y Ventura, 2016). En EE. UU se observó que la disminución de los mecanismos de protección no impactó significativamente los márgenes de imitación (Bento, 2021).

Cuando se hace referencia a la estrategia de innovación adoptada por los países, se tiene que los países en desarrollo pueden, a corto plazo, lograr la imitación técnica poniéndose al día con la tecnología. Sin embargo, a largo plazo, la innovación por imitación siempre se basa en los conceptos principales de los países desarrollados y no integra realmente la situación real, los recursos sociales, y la situación económica de los países en desarrollo.

En consecuencia, es fundamental que los países en desarrollo encuentren una forma innovadora de proceder a la transformación (Xu et

al., 2018). Según (Collins, 2015) los países en desarrollo que tienen una fuerza laboral más sana y educada pueden beneficiarse al máximo de la difusión de la tecnología y es probable que pasen de imitar a innovar.

Por otro lado, los países que tienen trabajadores de I+D menos eficientes seguirán imitando productos de países más desarrollados en lugar de inventar nuevos productos. El nivel de crecimiento de la producción aumenta si un país logra pasar de imitación a la innovación. La imitación es beneficiosa y debe apoyarse y alentarse hasta que sea factible y tenga sentido económicamente para que un país cambie a la innovación.

### **Estrategia de innovación por I+D**

La Tabla 5-3 evidencia las diez palabras clave principales según la ocurrencia y la fuerza de enlace. De las variables definidas en esta investigación, la primera palabra “innovation” apareció 31 veces y tuvo una fuerza de enlace total del 55%. La segunda palabra de interés relacionada “research and development” apareció 12 veces, y mostró una fuerza de enlace total del 24%. Otras palabras relacionadas como “R&D” apareció nueve veces con una fuerza de enlace del 17% y la palabra “commerce” apareció ocho veces con una fuerza de enlace del 25%.

**Tabla 5-3.** Relación de palabras con las variables de estudio.

<b>Keyword</b>	<b>Occurrences</b>	<b>Total link strength</b>
Innovation	31	55
Research and development	12	24
R&d	9	17
Commerce	8	25

<b>Keyword</b>	<b>Occurrences</b>	<b>Total link strength</b>
Economics	7	28
Patents and inventions	6	20
Competition	5	20
Economic and social effects	5	16
Investments	5	21
Open innovation	5	7

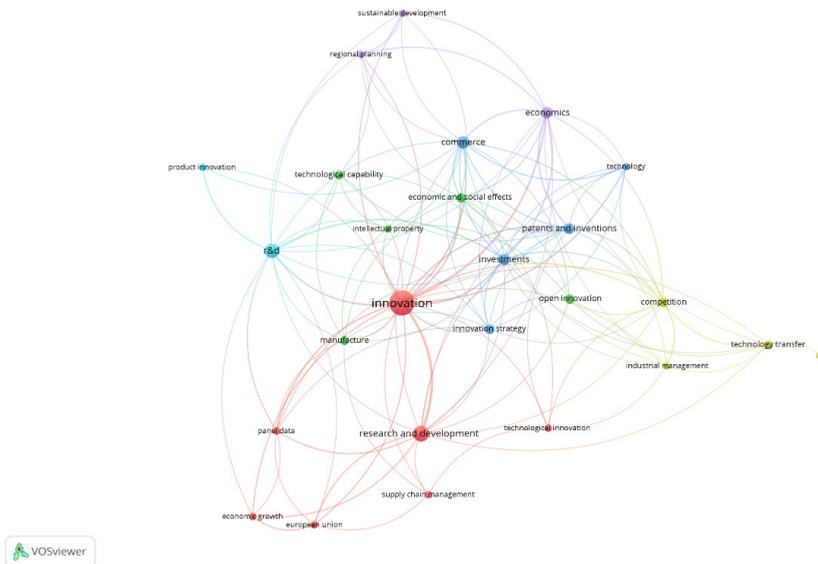
La Tabla 5-4 presenta los 6 países más importantes en la revisión de literatura. Se observa que los tres primeros países respecto a la fuerza de enlace son: Estados Unidos, Reino Unido y España.

**Tabla 5-4.** *Relación de países con las variables de estudio.*

<b>Country</b>	<b>Documents</b>	<b>Citations</b>	<b>Total link strength</b>
France	6	65	2
China	8	37	2
Italy	9	43	2
Spain	10	48	3
United Kingdom	10	68	3
United States	17	246	4

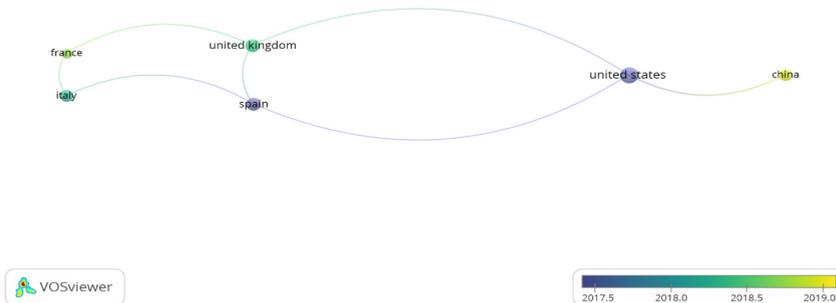
La Figura 5-3 presenta la relación entre las variables de estudio donde se evidencia que estrategia de innovación, se relaciona con research and development y R&D principalmente.

**Figura 5-3.** Relación entre las variables de estudio.



La Figura 5-4 presenta la relación entre los países identificados. Se evidencia una fuerte relación entre los países de Estados Unidos y Reino Unido y España principalmente.

**Figura 5-4.** Relación de los países de acuerdo con las variables de estudio.



Posteriormente, se hizo una clasificación de documentos en las categorías de investigación relacionadas con:

- 1) *Innovación y crecimiento empresarial* ( Manogna y Mishra, A. K. (2021); Dobrzanski, (2018); Denicolai, S., Hagen, B., y Pisoni, A. (2015);
- 2) *Decisiones gubernamentales e Innovación* (Verdier, (1999); Christofilopoulos, E., y Mantzanakis, S. (2016); Buigues, (2017); Kacprzyk y Świczewska, (2019);
- 3) *Herramientas de aplicación de tecnología*, (Loiacono y Rulli, (2021); Cai, S., Ma, Z., Skibniewski, M. J., y Guo, J. (2020); Xing, (2018); Tubadji y Nijkamp, (2016);
- 4) *I+D colaborativa*, (Malanowski, N., Tübke, A., Dosso, M., y Potters, L. (2021); Baggio, D., Wegner, D., y Dalmarco, G. (2018); Lucena, (2016); Fassio, (2015) Chatterji, A. K., Cunningham, C. M., y Joseph, J. E. (2019);
- 5) *Incentivos a la Innovación*, (Viktoriia Bokovets, S., Moskvichova, O., Hryhoruk, I., y Suprunenko, S. (2020); Iossa, E., Biagi, F., y Valbonesi, P. (2018);
- 6) *Licencias/ patentes/ derechos de propiedad*, (Yan y Yang, (2018); Zacchia, (2020); Magelssen, (2020) Klein, (2020)they predict that strengthening patent protection stimulates innovation by increasing the private return to R&D. This contrasts with empirical evidence that: (1);
- 7) *Productos, servicios y soluciones comerciales innovadoras*, (van Criekingen, (2020); Zhang, F., Wang, Y., Li, D., y Cui, V. (2017); Borkovsky, (2017); Steenhuis Leon Pretorius, (2017); Kim, K., Gopal, A., y Hoberg, G. (2016); Schilling, (2015); Steele y Derven, (2015).

## Revisión

La economía mundial ha cambiado significativamente en las últimas décadas, específicamente en los campos de la innovación internacional, (Malanowski et al., 2021) considerándose como un factor de especial importancia para impactar el crecimiento económico del país, (Dobrzanski, 2018) esto pues el disponer recursos para la innovación tiene un impacto bastante positivo cuando de crecimiento de las empresas se habla, (Manogna y Mishra, A. K. 2021), al igual que permite a las empresas combinar una internacionalización intensiva con prácticas innovadoras de marketing y gestión permitiendo su crecimiento (Denicolai et al., 2015).

Las decisiones gubernamentales que tienen el propósito de generar estrategias de innovación deben enfocar su atención en el desarrollo de políticas pertinentes más que el mero gasto en I+D (Kacprzyk y Świeczewska, 2019); dado que cualquiera que sea la teoría, en la práctica, las intervenciones públicas tienen un fuerte impacto en la industria y su evolución (Buigus, 2017; Christofilopoulos, y Mantzanakis, 2016).

Las oportunidades de lucro han impulsado el desarrollo de herramientas y tecnologías innovadoras aplicadas a diferentes sectores de la economía. Es necesario hablar de exploración en términos tecnológicos que incluyan automatización, robótica, (Cai et al., 2020), así como innovación en términos financieros (Loiacono y Rulli, 2021). La inversión en I+D, se ve directamente impactada por el componente tecnológico y su incremento (Xing, 2018the innovation size is big enough and the probability of success is high (resp. low; Tubadji y Nijkamp, 2016).

La economía contemporánea presenta características obligatorias como la globalización, innovación, producción y comercio. Esto ha generado un muy buen crecimiento en los países en desarrollo con la formación de clústeres industriales (Malanowski et al., 2021). La lite-

ratura internacional aborda las características de la I+D colaborativa y los mecanismos de coordinación utilizados (Baggio et al., 2018), las empresas incrementan sus posibilidades de obtener resultados efectivos de innovación como fruto del desarrollo tecnológico y la generación de alianzas (Lucena, 2016; Fassio, 2015; Chatterji et al., 2019).

La economía mundial evidencia una transición compleja desde la industria a un sistema tecnológico, en el que la economía del conocimiento asume el papel dominante de las fuerzas impulsoras del desarrollo. En este sentido los países líderes propenden por estimular la innovación por lo general, estos incentivos implican subvenciones, recortes de impuestos, pago de una parte de la I+D (Viktoriia et al., 2020). Hablar de dichos incentivos a la innovación obliga a mencionar que estos impulsan la investigación, minimizan el riesgo comercial y hacen más fácil el acceso a la financiación. Pero también, hace que se creen puestos dominantes en la economía (Iossa et al., 2018).

Los diferentes mecanismos de protección generan un incentivo para que los privados inviertan en I+D, pues las empresas aprovechan los beneficios por medio de monopolios, pues sin el derecho legal de excluir a los competidores del uso de una innovación, las empresas no tienen ningún incentivo para realizar I+D (Klein, 2020) they predict that strengthening patent protection stimulates innovation by increasing the private return to R&D. This contrasts with empirical evidence that: (1. El uso de licencias, tiene un papel primordial en los mercados mixtos y privados, ya que afectan la eficiencia de los procesos de producción (Yan y Yang, 2018; Zacchia, 2020). Como resultado se puede ver una mayor cantidad y calidad de innovaciones (Magelssen, 2020).

Es importante el equilibrio que se presenta al evidenciar la diferenciación de los productos y el efecto de los costos y riesgos en los que se incurre cuando se desarrollan procesos de I+D (Zhang et al., 2017), capturar valor de la innovación es convertirse en un pionero en lo que respecta a la innovación y tomarle delantera a la competencia (Van

Criekingen, 2020), la competencia será más agresiva pues el costo de lanzar un nuevo producto o servicio innovador requiere un retorno (Borkovsky, 2017), lo que genera además cambios radicales e innovadores en otras industrias (Steenhuis Leon Pretorius, 2017).

Las empresas que generan productos, servicios o soluciones comerciales innovadoras realizan una mayor Investigación y Desarrollo (I+D) (Kim et al., 2016), y aunque los resultados no sean siempre los que la empresa espera se generará conocimiento y experiencia como fuente de aprendizaje (Schilling, 2015; Steele y Derven, 2015).

## **Conclusiones**

Uno de los principales aportes que puede generar este documento es la descripción de las diversas características para dos estrategias de innovación que pueden ser empleadas por las organizaciones para generar resultados efectivos de innovación, en la que se explica las estrategias de innovación por I+D e imitación, esto puede constituirse como uno de los primeros documentos realizados en América Latina, pues como se observó los países que llevan el liderazgo en estos temas son de Asia y Europa.

También se encontró que a pesar de que existe una sólida literatura sobre ambas estrategias. En consecuencia, se carece de estudios que aborden un análisis conjunto de las mismas. Esta situación plantea una oportunidad relevante para futuras investigaciones, no solo en relación con estas dos estrategias, sino también en lo que respecta a otras estrategias de innovación, como la adquisición y la cooperación.

Así mismo, existe una literatura extensa a nivel internacional. Sin embargo, el estudio de las estrategias de innovación suele ser muy limitadas en América Latina, lo que se convierte en un tema de gran potencial para generar conocimiento cuando se habla de innovación en esta área geográfica.

Finalmente, se encontró que las estrategias de innovación por IyD e Imitación están determinadas por variables como: actividades de in-

novación, tipo de innovación, protección de la innovación, gestión de recursos de innovación, tecnología y procesos.

## Referencias

Aarstad, J., Ness, H., Haugland, S. A., y Kvitastein, O. A. (2018). Imitation strategies and interfirm networks in the tourism industry: A structure–agency approach. *Journal of Destination Marketing and Management*, 9, 166–174. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2018.01.003>

Afshar Jahanshahi, A., y Brem, A. (2020). Entrepreneurs in post-sanctions Iran: Innovation or imitation under conditions of perceived environmental uncertainty? *Asia Pacific Journal of Management*, 37(2), 531–551. <https://doi.org/10.1007/s10490-018-9618-4>

Ali, M. (2021). Imitation or innovation: To what extent do exploitative learning and exploratory learning foster imitation strategy and innovation strategy for sustained competitive advantage? *Technological Forecasting and Social Change*, 165. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120527>

Baggio, D., Wegner, D., y Dalmarco, G. (2018). Coordination mechanisms of collaborative RyD projects in small and medium enterprises. *Revista de Administracao Mackenzie*, 19(2). <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMR180095>

Borkovsky, R. N. (2017). The timing of version releases: A dynamic duopoly model. *Quantitative Marketing and Economics*, 15(3), 187–239. <https://doi.org/10.1007/s11129-017-9186-9>

Buigues, P. A. (2017). A driver in every car: when the auto industry says jump, do governments say “how high?” *Journal of Business Strategy*, 38(4), 3–10. <https://doi.org/10.1108/JBS-06-2016-0055>

Cai, S., Ma, Z., Skibniewski, M. J., y Guo, J. (2020). Construction Automation and Robotics: From One-Offs to Follow-Ups Based on Practices of Chinese Construction Companies. *Journal of Construction Engineering and Management*, 146(10), 05020013. [https://doi.org/10.1061/\(asce\)co.1943-7862.0001910](https://doi.org/10.1061/(asce)co.1943-7862.0001910)

Chatterji, A. K., Cunningham, C. M., y Joseph, J. E. (2019). The limits of relational governance: Sales force strategies in the U.S. medical device industry. *Strategic Management Journal*, 40(1), 55–78. <https://doi.org/10.1002/smj.2964>

Christofilopoulos, E., y Mantzanakis, S. (2016). China-2025: Research and innovation landscape. *Foresight and STI Governance*, 10(3), 7-16. [doi:10.17323/1995-459X.2016.3.7.16](https://doi.org/10.17323/1995-459X.2016.3.7.16)

Collins, T. (2015). Imitation: A catalyst for innovation and endogenous growth. *Economic Modelling*, 51, 299–307. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2015.08.023>

Denicolai, S., Hagen, B., y Pisoni, A. (2015). Be international or be innovative? Be both? The role of the entrepreneurial profile. *Journal of International Entrepreneurship*, 13(4), 390–417. <https://doi.org/10.1007/s10843-015-0143-y>

Dobrzanski, P. (2018). Innovation expenditures efficiency in central and eastern European countries. *Zbornik Radova Ekonomskog Fakulteta Au Rijeci*, 36(2), 827–859. <https://doi.org/10.18045/zbefri.2018.2.827>

Fassio, C. (2015). How Similar is Innovation in German, Italian and Spanish Medium-Technology Sectors? Implications for the Sectoral Systems of Innovation and Distance-to-the-Frontier Perspectives. *Industry and Innovation*, 22(2), 102–125. <https://doi.org/10.1080/13662716.2015.1033160>

Iossa, E., Biagi, F., y Valbonesi, P. (2018). Pre-commercial procurement, procurement of innovative solutions and innovation partnerships in the EU: rationale and strategy. *Economics of Innovation and New Technology*, 27(8), 752–771. <https://doi.org/10.1080/10438599.2017.1402431>

Jiménez, D. J., y Valle, R. S. (2012). Efectos de la estrategia de innovación en el éxito de los nuevos productos: El papel moderador del entorno. *Revista Europea de Dirección y Economía de La Empresa*, 21(4), 323–332. <https://doi.org/10.1016/j.redee.2012.07.005>

Kacprzyk, A., y Świeczewska, I. (2019). Is RyD always growth-enhancing? Empirical evidence from the EU countries. *Applied Economics Letters*, 26(2), 163–167. <https://doi.org/10.1080/13504851.2018.1444257>

Kim, K., Gopal, A., y Hoberg, G. (2016). Does product market competition drive CVC investment? Evidence from the U.S. IT industry. *Information Systems Research*, 27(2), 259–281. <https://doi.org/10.1287/isre.2016.0620>

Klein, M. A. (2020). Secrecy, the patent puzzle and endogenous growth. *European Economic Review*, 126, 103445. <https://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2020.103445>

Liu, D. (2011). Chinese firms. In *Int. J. Business Performance Management* 12, (4).

Loiacono, G., y Rulli, E. (2021). ResTech: innovative technologies for crisis resolution. *Journal of Banking Regulation*, 0123456789. <https://doi.org/10.1057/s41261-021-00154-4>

Lucena, A. (2016). The interaction mode and geographic scope of firms' technology alliances: implications of balancing exploration and exploitation in RyD. *Industry and Innovation*, 23(7), 595–624. <https://doi.org/10.1080/13662716.2016.1201648>

Magelssen, C. (2020). Allocation of property rights and technological innovation within firms. *Strategic Management Journal*, 41(4), 758–787. <https://doi.org/10.1002/smj.3103>

Malanowski, N., Tübke, A., Dosso, M., y Potters, L. (2021). Deriving new anticipation-based policy instruments for attracting research and development and innovation in global value chains to Europe. *Futures*, 128(December 2019), 102712. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2021.102712>

Naranjo-Valencia, J. C., Jiménez-Jiménez, D., y Sanz-Valle, R. (2011). Innovation or imitation? The role of organizational culture. *Management Decision*, 49(1), 55–72. <https://doi.org/10.1108/0025174111094437>

Posen, H. E., Yi, S., y Lee, J. (2020). A contingency perspective on imitation strategies: When is “benchmarking” ineffective? *Strategic Management Journal*, 41(2), 198–221. <https://doi.org/10.1002/smj.3101>

Manogna R. L., y Mishra, A. K. (2021). Does investment in innovation impact firm performance in emerging economies? an empirical investigation of the indian food and agricultural manufacturing industry. *International Journal of Innovation Science*, 13(2), 233-248. doi:10.1108/IJIS-07-2020-0104

Scandizzo, P. L., y Ventura, M. (2016). Innovation and imitation as an interactive process. *Economics of Innovation and New Technology*, 25(8), 821–851. <https://doi.org/10.1080/10438599.2016.1164985>

Schewe, G. (1996). Imitation as a strategic option for external acquisition of technology. In *J. Eng. Technol. Manage* (Vol. 13).

Schilling, M. A. (2015). Towards dynamic efficiency: Innovation and its implications for antitrust. *Antitrust Bulletin*, 60(3), 191–207. <https://doi.org/10.1177/0003603X15598596>

Steele, R., y Derven, M. (2015). Diversity y inclusion and innovation: A virtuous cycle. *Industrial and Commercial Training*, 47(1), 1–7. <https://doi.org/10.1108/ICT-09-2014-0063>

Steenhuis Leon Pretorius, H.-J. (2017). Is additive manufacturing evolving into a mainstream manufacturing technology? Introduction to the special issue. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 28.

Sudharshan, D., Furrer, O., y Arakoni, R. A. (2015). Robust imitation strategies. *Managerial and Decision Economics*, 36(3), 139–157. <https://doi.org/10.1002/mde.2657>

Tsolakidis, P., Mylonas, N., y Petridou, E. (2020). The impact of imitation strategies, managerial and entrepreneurial skills on startups' Entrepreneurial innovation. *Economies*, 8(4). <https://doi.org/10.3390/ECONOMIES8040081>

Tubadji, A., y Nijkamp, P. (2016). Six degrees of cultural diversity and RyD output efficiency: Cultural percolation of new ideas: an illustrative analysis of Europe. *Letters in Spatial and Resource Sciences*, 9(3), 247–264. <https://doi.org/10.1007/s12076-015-0155-1>

Ulhøi, J. P. (2012). Modes and orders of market entry: Revisiting innovation and imitation strategies. *Technology Analysis and Strategic Management*, 24(1), 37–50. <https://doi.org/10.1080/09537325.2012.643559>

Van Criekingen, K. (2020). External information sourcing and lead-time advantage in product innovation. *Journal of Intellectual Capital*, 21(5), 709–726. <https://doi.org/10.1108/JIC-07-2019-0187>

Viktoriiia Bokovets, S., Moskvichova, O., Hryhoruk, I., y Suprunenko, S. (2020). The ways of improving the innovation management

in Ukraine using the international development. *European Journal of Sustainable Development*, 9(2), 203–210. <https://doi.org/10.14207/ejsd.2020.v9n2p203>

Wang, F., Li, X., y Chen, M. (2020). Effects of product imitation on customer equity. *Marketing Intelligence and Planning*, 38(5), 653–669. <https://doi.org/10.1108/MIP-07-2019-0408>

Wu, J., Harrigan, K. R., Ang, S. H., y Wu, Z. (2019). The impact of imitation strategy and RyD resources on incremental and radical innovation: evidence from Chinese manufacturing firms. *Journal of Technology Transfer*, 44(1), 210–230. <https://doi.org/10.1007/s10961-017-9621-9>

Xing, M. (2018). The impact of spillovers on strategic RyD under uncertainty. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 31(1), 428–439. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2018.1432373>

Xu, Haoyue; Liu, Ruiyu; Chen, L. (2009). 2009 International Conference on E-Business and Information System Security: Wuhan, China, 23-24 May 2009.

Xu, L., Xiong, J., y Li, Q. (2018). Towards industry upgrading: A study of catching up strategies of Chinese sectors. *Journal of Eastern European and Central Asian Research*, 5(1). <https://doi.org/10.15549/jeecar.v5i1.204>

Yan, Q., y Yang, L. (2018). Optimal licensing schemes for a mixed ownership firm when facing uncertain R&D outcomes and technology spillover. *International Review of Economics and Finance*, 58(December 2017), 550–572. <https://doi.org/10.1016/j.iref.2018.06.003>

Yoo, J. W., y Reed, R. (2015). The Effects of Top Management Team External Ties and Board Composition on the Strategic Choice of Late

Movers. *Long Range Planning*, 48(1), 23–34. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.08.002>

Zacchia, P. (2020). Knowledge Spillovers through Networks of Scientists. *Review of Economic Studies*, 87(4), 1989–2018. <https://doi.org/10.1093/restud/rdz033>

Zhang, F., Wang, Y., Li, D., y Cui, V. (2017). Configurations of Innovations across Domains: An Organizational Ambidexterity View. *Journal of Product Innovation Management*, 34(6), 821–841. <https://doi.org/10.1111/jpim.12362>

Zhao, X. (2019). Patenting or secret? The interaction between leading firms and following firms based on evolutionary game theory and multi-agent simulation. *International Journal of Innovation Management*, 23(7). <https://doi.org/10.1142/S1363919619500683>

Zheng Zhou, K. (2006). Innovation, imitation, and new product performance: The case of China. *Industrial Marketing Management*, 35(3), 394–402. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2005.10.006>



# MODELOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

## **Andrea Roa Correa**

Filiación Institucional: Universidad Nacional de Colombia, sede Palmira.

✉ anroaco@unal.edu.co

© <https://orcid.org/0000-0001-9962-3969>

## **Bryan Yazir Gaitán Vera**

Filiación Institucional: Universidad Nacional de Colombia, sede Palmira.

✉ bygaitanv@unal.edu.co

© <https://orcid.org/0000-0002-3662-6377>

## **Jhulianna Restrepo Sarmiento**

Filiación Institucional: Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO, Rectoría Suroccidente Centro Universitario Cali.

✉ jhulianna.restrepo.s@uniminuto.edu.co

© <https://orcid.org/0000-0003-2818-2478>

## **Luisa Fernanda Rengifo Pasiminio**

Filiación Institucional: Universidad Nacional de Colombia, sede Palmira.

✉ lrengifo@unal.edu.co

© <https://orcid.org/0000-0003-0557-8680>

## **Resumen**

El presente documento examina la relación entre la cultura organizacional (CO) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), definiendo la CO como los valores, suposiciones y expectativas que

### *Cita este capítulo*

Roa Correa, A; Gaitán Vera, Y.B; Restrepo Sarmiento, J; Rengifo Pasiminio, F.L. (2023). Modelos de la cultura organizacional y objetivos de desarrollo sostenible. En: *La investigación en administración: enfoques y redes de cooperación científica*. Londoño-Cardozo, J; Ortega, L.A. (Editores científicos) (pp. 207-235). Cali, Colombia: Editorial Universidad Santiago de Cali; 2023.

caracterizan a las organizaciones y sus miembros. Los ODS, por su parte, representan la apuesta mundial por un desarrollo global coherente con intereses económicos, sociales y ambientales. El estudio analiza tres modelos de CO: Cameron y Quinn (2011), Denison (1990; 2003) y Hofstede (1998; 2012), mediante una revisión sistemática de literatura que incluye fuentes como artículos científicos, libros y tesis de grado. Se concluye que es posible establecer directrices de CO que contribuyan al logro de los ODS. El artículo se estructura en tres secciones: un marco teórico sobre los modelos de CO y los ODS, un análisis de los modelos de CO en relación con los ODS, y una propuesta de enfoques para promover los ODS desde la CO.

**Palabras clave:** sostenibilidad, modelos de cultura, cultura organizacional, desarrollo sostenible, organizaciones.

**Códigos JEL:** M14.

## Introducción

La cultura organizacional (CO) es un tema que se ha trabajado desde lo funcional y lo antropológico. Esta puede definirse como valores asumidos, suposiciones subyacentes, expectativas y definiciones que caracterizan a las organizaciones y sus miembros (Restrepo Sarmiento et al., 2020).

Desde la academia, especialmente en el contexto norteamericano y europeo (Dávila y Martínez, 1999), la CO presenta un alto interés investigativo que data de finales de los años 70s (Ouchi y Wilkins, 1985) hacia adelante. En general, los trabajos referidos a este tema abordan desde basamentos teóricos hasta los planteamientos y aplicaciones empíricas (Restrepo Sarmiento et al., 2020).

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), son la apuesta mundial por un desarrollo global que sea consecuente con las metas económicas, sociales y ambientales de los países (Naciones Unidas, 2021).

A su vez, las organizaciones son agentes de interés que aportan a los objetivos sociales y cuentan con una CO que les imprime identidad. Es por ello que, se espera por parte de la CO se permita la creación de factores que contribuyan con los ODS (Roa, 2020). Debido a ello, este trabajo presenta un análisis del vínculo de tres modelos de CO y los ODS; estos son:

El modelo de Cameron y Quinn (2011), para el que la CO hace referencia a los valores asumidos, las suposiciones subyacentes, las expectativas y las definiciones que caracterizan a las organizaciones y sus miembros. El modelo de Denison (1990; 2003) que permite comprender la dinámica empresarial a través del desempeño organizacional. Para él la cultura: “se refiere a los valores, las creencias y los principios fundamentales que constituyen los cimientos del sistema gerencial de una organización” (Denison y Mishra, 1989, p. 2).

La cultura en el modelo de Hofstede (1998, 2012) es como “la programación colectiva de la mente que distingue a los miembros de un grupo o categoría de personas de otros” (Hofstede, 2012). En los años 80, Hofstede realizó varios estudios para identificar los comportamientos culturales y mejorar la comprensión de estos. Es así como plantea el modelo de las seis dimensiones de Hofstede.

Por ello, en esta investigación se determina que se pueden crear lineamientos de CO que contribuyan con los ODS. El documento se presenta de la siguiente manera: En primer lugar, se presenta un marco teórico sobre los modelos de CO y ODS. En segundo lugar, se analizan los modelos de CO y su respectiva vinculación con los ODS. Finalmente, se realiza una propuesta de planteamientos para el fomento de los ODS desde la CO.

Los resultados arrojaron que la CO tiene relación directa con las dinámicas de implementación de los ODS. Se logró una aproximación a los modelos y su integración a las diferentes necesidades que plan-

tean cada uno de los ODS. El modelo de Cameron y Quinn (2011) explica cómo los diferentes tipos de cultura crean un ambiente propicio para la promoción de determinados objetivos, el modelo de Denison (1990; 2003) demuestra cómo determinados factores impulsan acciones de desarrollo sostenible en la empresa y el modelo de Hofstede (1998; 2012) relaciona los tipos de cultura en las sociedades que facilitan la implementación de metas en ciertos ODS.

## **Problemática**

La problemática que da origen a este trabajo radica en la necesidad actual de adoptar acciones para el cumplimiento de los ODS. Las organizaciones son una fuerza significativa que puede incidir de manera positiva en el cumplimiento de tales objetivos, pero al ser estos objetivos meramente sociales y colectivos, se requiere identificar la forma en que se pueden vincular las organizaciones y los ODS.

Por esta razón, se estudia la manera en que la cultura influye en las iniciativas que toman las organizaciones y en su involucramiento con las metas planteadas por la Agenda 2030. Así, bajo la premisa de la existencia de diferentes tipos de organizaciones y sus orientaciones, ambientes y objetivos, se estudian algunos modelos de cultura y su relación con los ODS.

## **Marco teórico**

En este apartado se presentan las bases teóricas que soportan la investigación. En primer lugar, se aborda el concepto de Cultura Organizacional (CO) y sus perspectivas de estudio en el campo de las organizaciones. Luego, se describen los modelos de tipificación de CO propuestos por Cameron y Quinn (2011), Denison (2004) y Hofstede (1998). En segundo lugar, se presenta el concepto de Desarrollo Sostenible y se definen los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (Naciones Unidas, 2021).

## Cultura Organizacional

El concepto de Cultura Organizacional (CO) tiene sus orígenes en las ciencias sociales y se desarrolló principalmente, a partir de estudios sobre los sistemas socioculturales hechos desde la antropología y la sociología. Allaire y Firsirotu (1984). Una de las acepciones de CO más utilizada como referencia es la de Schein (1983), donde establece que la CO es:

El patrón de supuestos básicos que un determinado grupo ha inventado, descubierto o desarrollado en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna, y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser considerada válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación con estos problemas (p. 4).

La cultura como tema de estudio en las organizaciones tomó relevancia a inicios de 1980, esto se evidencia en la proliferación de investigaciones sobre la CO y su relación con múltiples temas de interés para las organizaciones. La Tabla 6-1, presenta un resumen de las principales tendencias de investigación en CO. De acuerdo con la revisión de literatura de Restrepo Sarmiento (2020), estos estudios pueden agruparse por las siguientes temáticas: abordajes teóricos; desempeño, eficiencia y liderazgo organizacional; CO y comportamiento; y relación entre CO y otros aspectos de la organización.

**Tabla 6-1.** Principales tendencias de investigación en Cultura Organizacional.

Temática	Autores
Abordajes teóricos	Saffold (1988), Schein (Schein, 1986, 1991), Wilkins y Ouchi (1985), Cameron y Ettington (1988), Glaser et al. (1987), Arogyaswamy y Byles (1987)

Temática	Autores
Desempeño, eficiencia y liderazgo organizacional	O'Reilly et al. (1991), Wilkins y Ouchi (1983), Weick (1987), Sergiovanni y Corbally (1986), Jones (1983), Tierney y Chaffee (1988), Bass y Avolio (1993, 1994), Gordon y DiTomaso (1992)
CO y comportamiento	Cooke y Rousseau (1988), Schall (1983). Bate (1984), Kets de Vries y Miller (1986), Denison y Spreitzer (1991), Judge y Cable (1997)
Relación entre CO y otros aspectos de la organización	Waters y Bird (1987), Sheridan (1992), Cartwright y Cooper (1993), Bates et al. (1995), Hatch y Schultz (1997), Ahmed (1998), Hofstede (1998), Ashkanasy et al. (2000), Cameron y Quinn (2011)

Con el auge de la teoría sobre la cultura en las organizaciones emanan diferentes perspectivas para su definición, tipificación, medición y gestión. Meyerson y Martin (1987) señalaron que, la naturaleza y el alcance del cambio cultural depende del paradigma con que se conceptualice la cultura.

En este sentido, Hatch clasificó las teorías de la CO desde tres perspectivas: Modernista, Simbólica y Posmodernista. Los simbólicos describen la cultura como “un contexto para la elaboración e interpretación de significados en el que el entendimiento cultural permite conocer una organización y los usos que se hacen de sus símbolos físicos, de comportamiento y verbales” (Hatch, 2013, p. 192).

Los modernistas consideran que “los supuestos y valores influyen en el comportamiento, a través de su expresión en normas y valores y que la cultura se comunica a través de artefactos que incluyen historias, símbolos, tradición y costumbres” (Hatch, 2013, p. 192).

Los posmodernistas, cuestionan las nociones de cultura y sus métodos de estudio tanto simbólicos como modernistas. Para ellos, la cultura compartida es una ilusión y utilizan teorías literarias pos-

modernas como la intertextualidad y formas metafóricas de análisis basadas en la literatura y el teatro para describir la organización y para extender los límites de la teoría de la organización más allá de las ciencias naturales y sociales para abarcar las humanidades y las artes (Hatch, 2013, p. 192).

Dada la influencia de diversas disciplinas de las ciencias sociales al concepto de CO y la amplitud en las temáticas de su estudio, tanto el concepto de CO como sus modelos de tipificación carecen de consenso, es necesario especificar que el enfoque conceptual desde el cual se aborda este artículo, que es la perspectiva modernista.

Desde esta perspectiva, los autores coinciden en que la CO son los valores, suposiciones subyacentes, expectativas y definiciones que caracterizan a las organizaciones y sus miembros (Restrepo Sarmiento, 2020). Por lo tanto, la CO es un atributo socialmente construido que funge como una especie de pegamento entre los miembros de la organización; es indetectable por parte de las personas que hacen parte de ella; y solo cuando se cuestione o se desee intervenir en ella será posible su identificación (Restrepo Sarmiento, 2020).

Así, la CO puede interpretarse como un instrumento de gestión y la propia cultura como una variable que debe gestionarse a través de diferentes modelos para aumentar el desempeño y el desarrollo de la organización.

## **Modelos para la tipificación de la Cultura Organizacional**

A partir de los estudios teóricos sobre la CO se desarrollaron los modelos para caracterizar, medir y gestionar la CO, en este documento los hemos denominado Modelos de Tipificación de CO. De acuerdo con Ruiz y Naranjo (2012), es posible agrupar estos modelos en dos tipos: i) los de análisis desde rasgos culturales, como los de Cameron y Quinn y, Denison. ii) los de análisis desde tipologías culturales el de Hofstede.

## **Modelo de Cameron y Quinn**

Para Cameron y Quinn el concepto de CO hace referencia a los valores asumidos, las suposiciones subyacentes, las expectativas y las definiciones que caracterizan a las organizaciones y sus miembros.

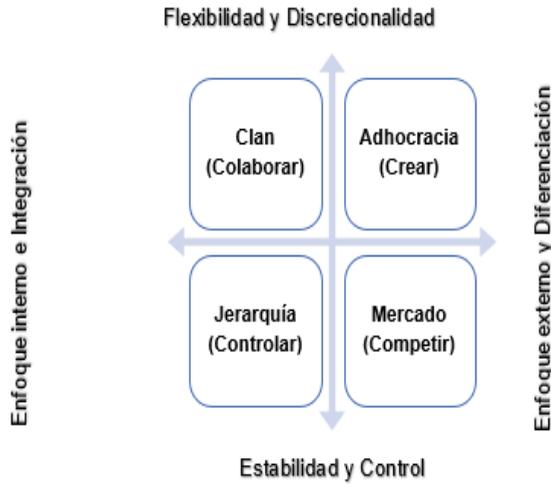
La CO se puede analizar desde cuatro niveles por nivel de observancia: i) supuestos implícitos, nivel más fundamental de la cultura. ii) contratos y normas que surgen para regular los supuestos básicos. iii) los artefactos como mecanismos para que la organización comunique su cultura tanto al interior como a su entorno. iv) los comportamientos explícitos y cotidianos de las personas (Cameron y Quinn, 2011). Así, “la cultura es un atributo socialmente construido de las organizaciones que sirve como el pegamento social que une a una organización” (Cameron y Quinn, 2011, p. 18).

Cameron y Quinn desarrollaron su modelo denominado Modelo de Valores en Competencia (CVF), bajo una amplia fundamentación teórica y a partir de estudios para determinar los indicadores relevantes para alcanzar la efectividad organizacional, este es uno de los más utilizados en investigaciones sobre CO de carácter empírico.

Restrepo Sarmiento (2020) argumenta que este modelo aporta un marco teórico para la comprensión de la CO, un instrumento validado para diagnosticar la CO, y una estrategia sistémica para cambiar la CO a través del comportamiento de las personas que ejercen roles de liderazgo al interior de la organización.

La Figura 6-1 es como el CVF representa los cuatro tipos de cultura denominados: clan, adhocracia, mercado y jerarquía. En cada cuadrante resalta un valor central que es opuesto al valor en el otro extremo del cuadrante así: flexibilidad versus estabilidad, interno versus externo. A su vez, las dimensiones producen cuadrantes que también son contradictorios o que compiten con su diagonal. Cada cuadrante se asocia a un valor organizacional así: clan con colaborar, adhocracia con crear, jerarquía con controlar, y mercado con competir.

**Figura 6-1.** Modelo de Valores en Competencia- CVF.



Reproducido de “Cultura Organizacional: Una revisión de literatura.” (2020, p. 37), por A. Roa, B. Y. Gaitán, J. Restrepo, L. F. Rengifo, 2024.

Cada cuadrante representa los supuestos, orientaciones y valores centrales que hacen parte de la cultura en una organización y a su vez, conforman un conjunto distinto de factores de efectividad organizacional. Para Cameron y Quinn (2011), estos factores reflejan lo que las personas valoran sobre el desempeño de una organización.

En la cultura de clan la organización se enfoca en el funcionamiento interno con flexibilidad, preocupación por las personas y sensibilidad hacia los clientes mediante la capacitación de los empleados; en la cultura adhocrática la organización se centra en el posicionamiento externo con un alto grado de flexibilidad e individualidad, la vanguardia y la innovación se transforman en la clave del éxito.

Ya, en la cultura jerárquica el énfasis de la organización está en el funcionamiento interno con una necesidad de estabilidad y control;

y en la cultura de mercado la organización busca el posicionamiento externo con un énfasis en la competencia y una rápida toma de decisiones con el fin de mantener el control y la estabilidad.

### **Modelo de Denison**

El modelo de cultura de Denison permite comprender la dinámica empresarial a través del desempeño organizacional. Para él la cultura: “se refiere a los valores, las creencias y los principios fundamentales que constituyen los cimientos del sistema gerencial de una organización” (Denison y Mishra, 1989, p. 2).

También explica cómo los valores, creencias y supuestos básicos permanecen, porque son construcciones que tienen sentido para los miembros de la organización. Para Denison el cambio organizacional se genera cuando se comprenden los rasgos fundamentales de la cultura, que son: Involucramiento, consistencia, adaptabilidad y misión (Denison, 1996).

Estos rasgos están compuestos por diferentes elementos necesarios para la mejora del desempeño organizacional. El involucramiento se relaciona con la capacidad de la organización para empoderar a su gente, la capacidad de construir equipos y el poder de desarrollar la capacidad humana en todos los niveles.

Los miembros se sienten parte de la organización y en todos los niveles sienten que sus decisiones pueden afectar su trabajo y su trabajo se relaciona con los objetivos organizacionales. La consistencia tiene que ver con la fortaleza, coordinación y su integración, el comportamiento se basa en un conjunto de valores fundamentales y se puede llegar a un acuerdo así existan puntos de vista diferentes (Denison et al., 2003).

Facilita a aquellas organizaciones que comparten estas características la formación de una cultura diferente y fuerte, con capacidad de

influir en el comportamiento individual, un sistema que alimenta creencias y valores, como un sistema de control interno (Acero Rincón, 2019). Según Denison et al. (2003) la consistencia permite la integración interna y la estabilidad, y alcanzar un alto grado de conformidad que después lleva a la efectividad (Denison et al., 2003).

Las organizaciones adaptables se impulsan por sus clientes al verlos como fuente de inspiración, asumen riesgos, aprenden de sus errores y tienen la capacidad de crear cambios. Continuamente cambian el sistema para mejorar las habilidades colectivas que les proporcionen valor a sus clientes. Finalmente, la misión se orienta al sentido del propósito y la dirección se encarga de definir metas organizacionales y objetivos estratégicos que permiten expresar una visión de lo que será la organización en el futuro (Denison et al., 2003).

### **Modelo de Hofstede**

Para Hofstede la cultura es como “la programación colectiva de la mente que distingue a los miembros de un grupo o categoría de personas de otros” (Hofstede, 2012). También podemos decir que se han presentado problemas sociales que determinan diferentes dimensiones de la cultura, una de estas dimensiones es el grado de evolución económica y tecnológica, viéndose reflejado en la colectividad de las personas.

Hofstede encuentra dos categorías en la cultura, la cultura nacional y organizacional. Las culturas nacionales se diferencian entre sí fundamentalmente en lo que respecta a los valores, mientras que las culturas organizacionales se diferencian unas de otras según sus prácticas más superficiales: símbolos, héroes y rituales. Las culturas nacionales enfrentan a individuos, instituciones y organizaciones de características similares, pero de diferentes países (Hofstede, 2012).

Cuando se habla de una cultura nacional, hace referencia a los valores adquiridos a lo largo de la vida y que pasan de generación en ge-

neración, pero que pueden cambiar por alguna influencia externa. La cultura organizacional nace a través de la socialización en el lugar de trabajo y cuando los valores iniciales de una persona ya están bien definidos situándose en el ámbito laboral.

En los años 80, Hofstede realizó varios estudios para identificar los comportamientos culturales y mejorar la comprensión de estos. Es así como en la Tabla 6-2 se encuentra el modelo de las 6 dimensiones de Hofstede.

**Tabla 6-2.** Las Seis dimensiones de Hofstede.

<b>Distancia de poder</b>	Relacionada con las diferentes soluciones al problema básico de los humanos. (Jerarquía). El nivel en el cual miembros “con menor poder” de una sociedad esperan encontrarse diferencias en los niveles de poder.
<b>Control de la incertidumbre</b>	Relacionada con el nivel de estrés en una sociedad frente a un futuro desconocido
<b>Individualismo versus colectivismo</b>	Relacionado con la integración de los individuos en grupos primarios. Es decir, la precisión que poseen las personas de sí mismas en términos de “yo” o “nosotros”
<b>Masculinidad versus feminidad</b>	Relacionada con la división de roles emocionales entre mujeres y hombres. La masculinidad se ve reflejada por la competencia, los logros y el éxito. La feminidad se ve reflejada en el cuidado de los demás y la calidad de vida
<b>Orientación a largo plazo versus orientación a corto plazo</b>	Relacionada con la elección del enfoque para los esfuerzos de las personas: el futuro o el presente y el pasado.
<b>Indulgencia versus moderación</b>	Relacionada con la gratificación versus el control de los deseos humanos relacionados con el disfrute de la vida

Adaptado de “Attitudes, Values and Organizational Culture: Disentangling Concepts.” (1998), por A. Roa, B. Y. Gaitán, J. Restrepo, L. F. Rengifo, 2024.

Hofstede creó este modelo enfocándose principalmente en las sociedades, para entender su cultura y cómo esta afecta el comportamiento de las personas en la sociedad. Las seis dimensiones de este modelo reflejan cómo los individuos y la sociedad, piensan referente a las seis dimensiones y cómo impactan en el entorno, a partir de la perspectiva sobre que se tiene.

Es decir, lleva a la sociedad y al individuo a entenderse como persona, pero también, a ver cómo se relaciona a nivel profesional, familiar y social. Por tanto, este modelo se puede orientar a la CO. La implementación de las dimensiones del modelo de Hofstede dependerá de los objetivos que la organización quiera promover y cómo quiera llegar a estos.

## **Desarrollo Sostenible**

El desarrollo sostenible (DS) es la apuesta mundial por la búsqueda de la preservación del ambiente mientras se garantiza el desarrollo social y económico de las naciones, el Informe de Brundtland lo definió como “El desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (Comisión Mundial del Medio Ambiente y del Desarrollo, 1988).

Las Naciones Unidas son el organismo que trabaja por la planificación, determinación de metas, seguimiento y supervisión del desarrollo sostenible en los países. En esta tarea, se han planteado los Objetivos de Desarrollo Sostenible, que son un conjunto de 17 objetivos que cuentan con meta de cumplimiento al año 2030. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) fueron aceptados por 193 países y abarcan tres niveles de acción: Mundial, local y personas (Naciones Unidas, 2021).

Los ODS no son jurídicamente obligatorios, sin embargo, son la guía estandarizada para que diferentes organizaciones aporten desde su esfera al cumplimiento. Estos objetivos abarcan temas multidiscipli-

narios que competen al desarrollo, como: pobreza, instituciones, ambiente, economía, salud, educación, entre otros. La Tabla 63 resume los objetivos y definición:

**Tabla 6-3.** *Objetivos de Desarrollo Sostenible.*

<b>Objetivo</b>	<b>Definición</b>
1. Fin de la Pobreza	Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo
2. Hambre Cero	Poner fin al hambre
3. Salud y Bienestar	Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades
4. Educación de Calidad	Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos
5. Igualdad de Género	Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas
6. Agua Limpia y Saneamiento	Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos
7. Energía Asequible y No Contaminante	Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna
8. Trabajo Decente y Crecimiento Económico	Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos
9. Industria, innovación e infraestructura	Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación
10. Reducción de las desigualdades	Reducir la desigualdad en y entre los países
11. Ciudades y comunidades sostenibles	Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles

<b>Objetivo</b>	<b>Definición</b>
12. Producción y consumo responsable	Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles
13. Acción por el clima	Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos
14. Vida submarina	Conservar y utilizar sosteniblemente los océanos, los mares y los recursos marinos
15. Vida de ecosistemas terrestres	Gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras, detener la pérdida de biodiversidad
16. Paz, justicia e instituciones sólidas	Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas
17. Alianzas para lograr los objetivos	Revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible

Adaptado de “Objetivos de Desarrollo Sostenible.” (2021), (<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>) por A. Roa, B. Y. Gaitán, J. Restrepo, L. F. Rengifo, 2024.

Los ODS han sido estudiados desde varias perspectivas: Girón (2016) los estudia desde la intervención social que se puede generar a través de las políticas públicas y la gobernabilidad, Cosme (2018) habló de la importancia de su estudio y difusión desde la academia, Londoño-López (2018) los analiza desde el enfoque de la igualdad de género y derechos humanos y González y Valdivia (2017) y Ibujés y Franco (2019) estudian cómo las TIC’s se convierten en una herramienta para el fomento de los ODS.

Desde el enfoque cultural los ODS no han sido ampliamente estudiados, sin embargo, Carro et al. (2017) investigaron la relación de la

cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial, este estudio lo hace a la luz de los ODS y como las prácticas organizacionales a nivel cultural pueden ser un factor que contribuya a la sostenibilidad.

Las organizaciones deben estar en constante desarrollo para enfrentar los desafíos del mundo actual. La CO y los ODS se presentan como alternativas complementarias que permiten crear estrategias a nivel del desarrollo organizacional. La CO moldea el comportamiento de los individuos de la organización para que estos tiendan a actuar en pro de los objetivos de la organización.

Por su parte, los ODS permiten adoptar prácticas que se fusionen con iniciativas que están emprendiendo las empresas para tener una práctica respetuosa con el medio ambiente (Castells, 2003, pp. 72-73) y a su vez las organizaciones se pongan a la vanguardia con los requerimientos del entorno.

## **Metodología**

Esta investigación se realizó en cuatro etapas. La primera hermenéutica, mediante una revisión sistemática de literatura donde se usaron fuentes secundarias como artículos científicos, libros, tesis de grado, revistas indexadas. En la segunda etapa se analizan los modelos de ODS y CO de autores como Cameron y Quinn, Denison y Hofstede. En la tercera etapa, se analiza la información anteriormente mencionada y se realiza la vinculación con los respectivos ODS.

La investigación cierra con la cuarta etapa heurística, donde se realiza una propuesta de planteamientos para el formato de los ODS desde la CO.

## **Resultados**

A continuación, se exponen los resultados obtenidos en tres secciones principales, cada una dedicada a analizar la relación entre un

modelo específico de cultura organizacional (CO) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

En primer lugar, se aborda la conexión entre el modelo de CO de Cameron y Quinn y los ODS, explorando cómo los diferentes tipos de cultura propuestos por este modelo se relacionan con objetivos específicos de desarrollo sostenible.

Luego, se examina la relación entre el modelo de CO de Denison y los ODS, detallando cómo los factores de la CO según este modelo influyen en la consecución de los objetivos de desarrollo sostenible. Finalmente, se analiza la conexión entre el modelo de CO de Hofstede y los ODS, explorando las implicaciones de las dimensiones culturales propuestas por este modelo en relación con los objetivos de desarrollo sostenible.

Estas secciones ofrecen un análisis detallado de cómo diferentes enfoques de CO pueden impactar en la capacidad de las organizaciones para contribuir al logro de los ODS.

### **Relación entre el modelo de CO de Cameron y Quinn y los ODS.**

La organización no se puede identificar con un único tipo de cultura. Esto sucede en la premisa de que existen muchos componentes de la organización, que construyen los aspectos que determinan su cultura. Sin embargo, siempre habrá algún tipo de cultura dominante con la que la organización se puede identificar, y esta cultura es la que determinará las acciones que emprenderá la organización en torno a sí misma y su relación con el entorno.

Bajo este supuesto, se realiza una relación de los tipos de cultura propuestos por Cameron y Quinn y los ODS que son susceptibles de fomentarse de acuerdo con las características de cada tipificación. La Figura 6-2, gráfica en el plano de las tipificaciones de C&Q los objetivos que se relacionan con cada uno de estos tipos de cultura.

**Figura 6-2.** Modelo de Cameron y Quinn y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.



Reproducido de “Cultura Organizacional para los Objetivos del Desarrollo Sostenible.” (2020), por A. Roa, B. Y. Gaitán, J. Restrepo, L. F. Rengifo, 2024.

El cuadrante de Clan contiene los objetivos 1,2,4 y 10, este tipo de cultura facilita la implementación de metas que promuevan objetivos que tengan responsabilidad directa con los individuos, esto es resultado de su orientación a la creación de un ambiente familiar.

El cuadrante de Jerarquía contiene los objetivos 3,11 y 16, para estos objetivos se necesita una estructura que tienda al orden y la estabilidad puesto que se requiere de sistemas, políticas y control para lograr avances significativos al respecto de las metas que en estos objetivos se plantean.

El cuadrante de Adhocracia contiene los objetivos 5,9 y 14, este tipo de cultura se caracteriza por ser dinámica y flexible, por su parte estos objetivos suponen un reto a nivel de crear estrategias innovadoras y de alto impacto para el entorno interno y externo, por ende, se crea una relación directa entre estos objetivos y este tipo de cultura.

El cuadrante de Mercado contiene los objetivos 6,7,8,12 y 17, su orientación es directamente al mercado y las acciones que se crean en estos objetivos apuntan al posicionamiento organizacional externo, también permite que la organización se anticipe a las necesidades del entorno y de esta forma logre ventajas a nivel de competitividad.

Los objetivos 13 y 15 se ven alineados con dos tipos de cultura cada uno de ellos. El objetivo 13 se alinea con las culturas de Clan que se orienta a los individuos y Adhocracia que plantea soluciones innovadoras a nivel externo. El objetivo 15 precisa de control desde la cultura de jerarquía y la creación de alianzas externas desde la cultura de mercado.

Finalmente, otra precisión importante en este análisis se orienta a la claridad de que estos tipos de cultura no se excluyen entre sí mismas, sino que puede ocurrir que entre sí mismas se complementen y logren mayor efectividad en la creación de estrategias organizacionales que fomenten los ODS

### **Relación entre el modelo de CO de Denison y los ODS**

Sobre el análisis de la influencia de la CO en la sostenibilidad y específicamente en los ODS, el estudio que presentaron Carro-Suárez et al. (2017), presenta como la CO a través del modelo de Denison influye en el desarrollo sostenible de las grandes empresas de cerámica a través de un análisis estadístico inferencial. En el estudio establecieron los factores que influyen en el desarrollo de las dimensiones de sostenibilidad, para proponer acciones que permitan alcanzar los ODS. La Tabla 6-4 presenta los resultados de dicha investigación, en la que se presentan un listado de acciones propuestas para impulsar el desarrollo sostenible en las empresas.

**Tabla 6-4.** Relación entre el modelo de CO de Denison y los ODS.

Factor de CO Denison	ODS	Acciones propuestas
<b>Involucramiento</b>	Fin de la pobreza Salud y bienestar	Fortalecer las medidas de protección social para todos los trabajadores
	Trabajo decente y crecimiento económico	
	Industria, innovación e infraestructura	Fortalecer los recursos para la salud y bienestar del personal
		Promover actividades para fomentar el emprendimiento, la creatividad y la innovación
<b>Adaptabilidad</b>	Agua limpia y saneamiento	Mejorar el reciclado y la reutilización del agua Proteger y restablecer ecosistemas
	Energía asequible y no contaminante	Promover actividades y programas relativos al agua y su saneamiento
	Alianzas para lograr los objetivos	Promover el uso de fuentes de energía renovable Promover la inversión en infraestructura energética y tecnologías limpias
	Producción y consumo responsables	Adoptar prácticas sostenibles e informar de sus resultados
	Paz, justicia e instituciones sólidas	Garantizar en todos los niveles la adopción de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades

<b>Factor de CO Denison</b>	<b>ODS</b>	<b>Acciones propuestas</b>
<b>Misión</b>	Trabajo decente y crecimiento económico	Proteger los derechos laborales y promover un entorno seguro y sin riesgos
	Ciudades y comunidades sostenibles	Reducir el impacto ambiental en las poblaciones Apoyar el crecimiento de sus proveedores, clientes y entorno
	Producción y consumo responsables	Realizar programas de sensibilización respecto al cuidado del medio ambiente
	Acción por el clima	Garantizar el acceso público a la información
	Paz, justicia e instituciones sólidas Vidas y ecosistemas terrestres	Promover prácticas de reforestación y cuidado de suelos
<b>Consistencia</b>	Trabajo decente y crecimiento económico	Crear programas de primer empleo para jóvenes recién egresados
	Educación de calidad	Permitir el acceso igualitario a hombres y mujeres en su formación técnica y profesional
	Educación de calidad	Brindar oportunidades a personas con capacidades diferentes
	Igualdad de género	Implementar programas para erradicar la corrupción y la explotación laboral
	Reducción de desigualdades	
Paz, justicia e instituciones sólidas		

*Adaptado de “La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. La importancia de la cultura en la sustentabilidad empresarial” (2017, p.363), por A. Roa, B. Y. Gaitán, J. Restrepo, L. F. Rengifo, 2024.*

Los resultados del análisis inferencial de J Carro-Suárez et al (2017), evidenciaron que los factores de la CO del modelo de Denison si influ-

yen significativamente en el desarrollo sostenible de las empresas de cerámica. Sin embargo, no se muestra relación entre los factores de la CO y dos objetivos de desarrollo sostenible: *Vida submarina* y *Hambre cero*. También se evidencia que algunos ODS presentan relación con más de un factor de CO. Así, los factores de la CO que muestran mayor relación con el cumplimiento de los ODS en la organización son la misión y el involucramiento.

En cuanto a la misión es importante que la organización logre transmitir en su propósito, valores y metas la relevancia de los ODS en la estrategia, las políticas y el comportamiento de las personas en el día a día. El involucramiento es necesario porque refleja el compromiso, la iniciativa y la cohesión de la organización para alcanzar los ODS a través de acciones concretas que reflejen un enfoque de sostenibilidad en la organización.

### Relación entre el modelo de CO de Hofstede y los ODS

En la Tabla 6-5, presenta un análisis cualitativo de cómo las seis dimensiones de Hofstede se relacionan y se cumplen los ODS.

**Tabla 6-5.** Modelo de CO de Hofstede y los ODS.

Dimensión	ODS	Análisis
<b>Distancia de poder</b>	3,4,16,17	En la distancia de poder nos damos cuenta de que los países con menor puntuación de este factor se enfocan más en el cumplimiento de los ODS, ya que son países que tienen la perspectiva de que la gente debe tener derechos iguales. Es por ello por lo que los ODS que se relacionan para este factor son el de salud y bienestar, educación de calidad, paz, justicia e instituciones sólidas y por último las alianzas para lograr los objetivos.

Dimensión	ODS	Análisis
<b>Control de la incertidumbre</b>	7,11,12,13,14,15	Una sociedad que se preocupa con controlar la incertidumbre y mitigar el impacto de eventos futuros, se preocupa por el bienestar colectivo. Los ODS que se relacionan para este factor son los que tienen que ver con el medioambiente como lo son: energía asequible y no contaminante, ciudades y comunidades sostenibles, producción y consumo responsable, acción por el clima, vida submarina y vida de ecosistemas terrestres.
<b>Individualismo vs colectivismo</b>	1,2,3,4,5,6,8,11,12	Los ODS no son fáciles de promover en una sociedad individualista ya que piensa en un bien propio. Una sociedad que piensa más en el bienestar colectivo va a tener mayor interés en los aspectos sociales y de crecimiento. Es por eso por lo que los ODS que se relacionan con el colectivismo son: el fin de la pobreza, hambre cero, salud y bienestar, educación de calidad, igualdad de género, agua limpia y saneamiento, trabajo decente y económico, ciudades y comunidades sostenibles, producción y consumo responsable, vida de ecosistemas terrestres.
<b>Masculinidad vs feminidad</b>	4,5,8,9,10,11,12,16,17	Las sociedades masculinas tienden a promover más la competitividad, los logros y el éxito en la sociedad y por eso tiene que ver más con objetivos enfocados en infraestructura y generación de capital. Los ODS relacionados con la masculinidad son el trabajo decente y crecimiento económico, industria e innovación y las alianzas para lograr los objetivos. En las sociedades se prioriza la calidad de vida, el bienestar y cuidado de los demás es por eso por lo que se relaciona con los ODS de educación de calidad, igualdad de género, reducción de las desigualdades, ciudades y comunidades sostenibles, producción y consumo responsable, paz, justicia e instituciones sólidas.

Dimensión	ODS	Análisis
<b>Orientación a largo plazo vs orientación a corto plazo</b>	4,6,7,8,9,11,12,13,14,15	Existen sociedades que buscan suplir o manejar problemas a corto y largo plazo según las necesidades colectivas. Los ODS que se relacionan con la orientación a largo plazo son educación de calidad, agua limpia y saneamiento, energía asequible y no contaminante, ciudades y comunidades sostenibles, acción por el clima y vida de ecosistemas terrestres. La orientación a corto plazo los ODS que se relacionan son los de trabajo decente y crecimiento económico, industria, innovación e infraestructura, producción y consumo responsable y vida submarina.
<b>Indulgencia vs moderación</b>	1,2,3,6,8,9,12,14	Hay sociedades que tienden más al deleite de la modernización de los ambientes y que las personas disfruten más de lo que tienen, la sociedad indulgente busca suplir las necesidades de cada individuo. Las sociedades modernas buscan suplir la necesidad a nivel colectivo, buscan tener mesura en el gasto de los recursos. Los ODS relacionados con la indulgencia son salud y bienestar, trabajo decente y crecimiento económico e industria, innovación e infraestructura. Para la moderación se relacionan fin de la pobreza, hambre cero, agua limpia y saneamiento, producción y consumo responsable y vida submarina.

## Conclusiones

Los tres modelos CO anteriormente mencionados realizan diferentes aportes a los ODS y dependerá del tipo de organización, de su estrategia y sus objetivos, definir la pertinencia de fomentar el cumplimiento de determinados ODS.

El modelo de Cameron y Quinn, muestra que cada tipo de CO favorece distintos ODS; el modelo de Denison pone en evidencia cómo cada factor de la CO se relaciona con varios ODS y que un ODS puede fortalecerse con la implementación de iniciativas en diversos factores de

la CO; algunos factores del modelo de Hofstede pueden impulsar la implementación de los ODS al ser determinantes del tipo de CO presente en la organización, como los son el colectivismo, la masculinidad, la feminidad, la indulgencia y la moderación.

La investigación mostró el vínculo existente entre tres modelos de CO (Cameron y Quinn, Denison y Hofstede) y la implementación de los ODS en las organizaciones. No obstante, el hecho de aplicar determinado modelo de CO no implica que la organización inequívocamente va a dar cumplimiento a los ODS.

La organización desde su modelo de cultura puede implementar valores, principios, políticas y procesos que pueden aportar al cumplimiento de determinados ODS. No es necesario que la organización defina un tipo de CO específica para vincularse con los ODS.

En este sentido, no existe un modelo de CO único que contribuya a la sostenibilidad y para la implementación de los ODS en las organizaciones pueden considerar incorporar los elementos que le sean convenientes de varios modelos de CO.

Esta investigación se realizó a partir de un análisis bibliográfico cualitativo, por medio del cual se pudo evidenciar la relación que existe entre la CO y los ODS con los tres modelos estudiados en este trabajo (Cameron y Quinn, Denison y Hofstede).

Por este motivo, se sugiere el desarrollo de estudios empíricos que muestren la relación entre la CO y los ODS, no solo con los tres modelos de CO objeto de análisis de la presente investigación, sino que involucren otros modelos de análisis de la CO, con el fin de ampliar y enriquecer la investigación sobre esta temática.

## **Referencias**

Acero Rincon, Y. L. (2019). *Proyecto aplicado analisis de factores de cultura organizacional para la empresa grupo empresarial optical con el modelo Denison* [Universidad Nacional Abierta y A Distancia]. <https://>

repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/28188/65794631.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Allaire, Y., y Firsirotu, M. E. (1984). Theories of Organizational Culture. *Organization Studies*, 5(3), 193-226. <https://doi.org/10.1177/017084068400500301>

Cameron, K. S., y Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* (Third Edition). John Wiley y Sons.

Carro-Suárez, J., Sarmiento-Paredes, S., y Rosano-Ortega, G. (2017). La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. La importancia de la cultura en la sustentabilidad empresarial. *Estudios Gerenciales*, 33(145), 352-365. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.11.006>

Castells, M. (2003). Más allá de la caridad: Responsabilidad social en interés de la empresa en la nueva economía. *Construir confianza: ética de la empresa en la sociedad de la información y las comunicaciones*, 55-74.

Comisión Mundial del Medio Ambiente y del Desarrollo. (1988). *Nuestro Futuro Común* (p. 416). Naciones Unidas. [http://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE\\_Lecture\\_1/CMMAD-Informe-Comision-Brundtland-sobre-Medio-Ambiente-Desarrollo.pdf](http://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE_Lecture_1/CMMAD-Informe-Comision-Brundtland-sobre-Medio-Ambiente-Desarrollo.pdf)

Cosme Casulo, J. (2018). Los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la academia. *MEDISAN*, 22(8), 838-848.

Dávila, A., y Martínez, N. H. (1999). Un acercamiento crítico al concepto de cultura organizacional: Implicaciones para su estudio en organizaciones latinas. En A. Dávila y N. H. Martínez, *Cultura en organizaciones latinas: Elementos, injerencia y evidencia en los procesos organizacionales* (Primera Edición, pp. 17-43). Siglo veintiuno Editores.

Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. John Wiley y Sons.

Denison, D. R. (1996). What is the Difference between Organizational Culture and Organizational Climate? A Native's Point of View on a Decade of Paradigm Wars. *The Academy of Management Review*, 21(3), 619-654. <https://doi.org/10.2307/258997>

Denison, D. R., Haaland, S., y Goelzer, P. (2003). Corporate Culture and organizational effectiveness: Is there a similar pattern around the world? En W. Mobley y P. W. Dorfman, *Advances in Global Leadership* (First edition, Vol. 3, pp. 205-230). Emerald Group Publishing Limited.

Denison, D. R., Haaland, S., y Goelzer, P. (2004). Corporate culture and organizational effectiveness: Is Asia different from the rest of the world? *Organizational dynamics*, 33(1), 98-109.

Denison, D. R., y Mishra, A. K. (1989). *Organizational culture and organizational effectiveness: A theory and some preliminary empirical evidence*. (Vol. 1989). Academy of Management.

Girón, A. (2016). Girón, A. (2016). Objetivos del Desarrollo Sostenible y la Agenda 2030: Frente a las Políticas Públicas y los cambios de Gobierno en América Latina. *Problemas del desarrollo*, 47(186), 3-8.

González Animat, R., y Valdivia, V. (2017). De Los Objetivos Del Milenio a Los Objetivos Del Desarrollo Sostenible: La Integración De Países En Vía De Desarrollo Por Medio De La Intensificación Del Uso De Las Tecnologías (From the Millennium Development Goals to the Sustainable Development Goals: The Integration of Developing Countries Through the Intensification of the Use of Technologies). *OASIS*, 25, 149-157. <https://doi.org/10.18601/16577558.n25.09>

Hatch, M. J. (2013). *Organization theory: Modern, symbolic, and post-modern perspectives* (Third Edition). Oxford University Press.

Hofstede, G. (1998). Attitudes, Values and Organizational Culture: Disentangling Concepts. *Organization Studies*, 19(3), 477-493. <https://doi.org/10.1177/017084069801900305>

Hofstede, G. (2012). Culturas nacionales, culturas organizacionales y el papel de la gestión empresarial. En M. L. Balseiro (Trad.), *Valores y ética para el siglo XXI* (Primera ed., pp. 413-432). BBVA.

Ibujés Villacís, J. M., y Franco Crespo, A. (2019). Uso de las TIC y relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible en Ecuador. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 9(17), 37-53. <https://doi.org/>. <https://doi.org/10.17163/ret.n17.2019.03>

Londoño-López, M. C. (2018). Retos y desafíos de las políticas públicas para la igualdad de género y los derechos humanos en el marco de la agenda 2030 y los objetivos de desarrollo sostenible. *Prospectiva*, 25, 13-28. <https://doi.org/10.25100/prts.v0i25.6004>

Meyerson, D., y Martin, J. (1987). Cultural Change: An Integration of Three Different Views. *Journal of Management Studies*, 24(6), 623-647. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1987.tb00466.x>

Naciones Unidas. (2021). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Naciones Unidas. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Ouchi, W. G., y Wilkins, A. L. (1985). Organizational Culture. *Annual Review of Sociology*, 11(1), 457-483. <https://doi.org/10.1146/annurev.so.11.080185.002325>

Restrepo Sarmiento, J. (2020). *Prácticas organizacionales complementarias al modelo de Cameron y Quinn que facilitan el cambio de la cultura organizacional en una empresa de asesoría financiera latinoamericana [Descriptiva]*. Universidad Nacional de Colombia.

Restrepo Sarmiento, J., Londoño-Cardozo, J., y Tello Castrillón, C. (2020). *Cultura Organizacional: Una revisión de literatura*. En J. Martínez Garcés, *Avances en investigación científica* (Primera ed., pp. 1145-1180). Corporación Universitaria Autónoma de Nariño Seccional Cali.

Roa, A. (2020). *Cultura Organizacional para los Objetivos del Desarrollo Sostenible*. Universidad Nacional de Colombia - Sede Palmira.

Ruiz, Y. B., y Naranjo, J. C. (2012). La investigación sobre cultura organizacional en Colombia: Una mirada desde la difusión en revistas científicas. *Diversitas: perspectivas en psicología*, 8(2), 285-307.

Schein, E. H. (1983). The role of the founder in creating organizational culture. *Organizational dynamics*, 12(1), 13-28. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(83\)90023-2](https://doi.org/10.1016/0090-2616(83)90023-2)



INVESTIGACIÓN APLICADA  
EN ADMINISTRACIÓN

---



# TELETRABAJO Y TERRITORIALIDAD: VIAJES DE SUPERNOVA PARA TRABAJAR

**Diana Milec Cifuentes Leiton**

Filiación Institucional: Universidade Federal da Bahia (Brasil).

✉ [diana.milec.cifuentes@correounivalle.edu.co](mailto:diana.milec.cifuentes@correounivalle.edu.co)

© <https://orcid.org/0000-0003-2221-2322>

**Randy Perea Álvarez**

Filiación Institucional: Universidade Federal da São Carlos (Brasil).

✉ [randy7r@gmail.com](mailto:randy7r@gmail.com)

© <https://orcid.org/0000-0002-4838-0706>

**Resumen**

Este artículo investigativo presenta la comprensión que tienen del territorio personas que teletrabajan. El teletrabajo es una forma de organizar el trabajo, a distancia del centro de trabajo, con la información como insumo de trabajo, y el estar en internet para gestionar la actividad laboral; la territorialidad es la experiencia social significada de un lugar. Se realizó un estudio cualitativo, con entrevistas en profundidad a cinco teletrabajadores, analizadas mediante prácticas discursivas, y además proyectadas desde la cartografía. Se encontró que los teletrabajadores pueden estar en varios lugares a la vez, como explosión estelar, mediante la conexión a internet, pero no tejen un vínculo con lo que existe. Se discutió

**Cita este capítulo**

Cifuentes Leiton, DM; Perea Álvarez, R. (2023). Teletrabajo y territorialidad: viajes de supernova para trabajar. En: *La investigación en administración: enfoques y redes de cooperación científica*. Londoño-Cardozo, J; Ortega, L.A. (Editores científicos) (pp. 239-279). Cali, Colombia: Editorial Universidad Santiago de Cali; 2023.

sobre la importancia de la cohesión social (simbólica y presencial) para la construcción de la territorialidad del teletrabajador, más allá de la necesidad del conocimiento de características de los espacios geográficos relacionados con el trabajo.

**Palabras clave:** teletrabajo; tecnología; territorio; espacio geográfico; vínculo.

**Códigos JEL:** J5; J6; J8; L2; L6; L8; N3; N4.

## Introducción

Este documento presenta resultados parciales del proyecto de investigación *Tecnología del Poder Managerial en el Mundo Contemporáneo*, código 8143 del Grupo de Investigación *Gestión y Políticas Públicas* de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle en Cali, Colombia. El objetivo del proyecto fue analizar las tecnologías del poder que se imbrican en el *management* contemporáneo, mismo que está atravesado por internet y los artefactos de tecnología que la ejecutan; tuvo como participantes a académicos que trabajan sobre el tema en Colombia en grupos focales con trabajadores del mundo de internet.

Se decide publicar las versiones de estos últimos participantes, toda vez que su cotidianidad permitió entender su vivencia en el mundo del trabajo, no solo de manera discursiva, sino espacial. Al analizar que su comprensión del espacio geográfico y del territorio es diferente a la del trabajo tradicional, por la flexibilidad, se encontró importante y pertinente comunicar sus formas, y por ello, la cartografía entró a apoyar esta idea.

En este artículo resultado de investigación, se presenta la definición con la que se abordó el teletrabajo, posteriormente la concepción de territorialidad, y ambas inician con un contexto para que el lector las sitúe históricamente. Luego de ello, se presenta el diseño meto-

dológico que se usó para estos resultados de investigación, donde lo cualitativo permitió comprensiones desde quienes viven el mundo del trabajo mediado por la tecnología que es internet, y las dinámicas que genera en la contemporaneidad.

Los resultados se presentan por mapas dialógicos desde la perspectiva de las prácticas discursivas de y Spink (2000) y Vitoriano et al. (2014); a partir de ellas, se presentan por cartografía los lugares de trabajo de los entrevistados, posibles desde una contemporaneidad que tiene a internet como soporte.

Finalmente, se discute la ampliación de repertorios por parte de los trabajadores, la posibilidad de elección de espacios para trabajar – privilegiando la casa– sin que ello signifique comprensiones nuevas de territorio, al tiempo, sin que ello signifique la imposibilidad de construirlas.

### **Teletrabajo: trabajar en internet es diferente a trabajar con internet**

El teletrabajo tuvo su primer auge en Estados Unidos en 1973 con la crisis del petróleo y posteriormente en 2020 por la crisis de la pandemia de covid-19. En ambos contextos, ayudó a que el sistema de producción no se frenara, obviamente la posibilidad de trabajar estuvo solo para algunos tipos de trabajo y algunos sectores que por su naturaleza pudieron volcarse a su adaptación. Entre esas dos crisis, había ganado fuerza de ascenso progresiva.

El teletrabajo es una forma de organizar el trabajo (Ley 1212 de 2008; Cifuentes, 2016; Cifuentes-Leiton y Londoño-Cardozo, 2020; Cifuentes-Leiton, 2020). Su existencia se posibilita por la existencia misma de internet, ya que en ella se organiza y gestiona la actividad laboral en sí misma (Cifuentes-Leiton, 2020), en este, la información es el principal insumo para trabajar (Cifuentes-Leiton, 2020), lo cual

quiere decir que la actividad laboral no se realiza entonces a partir de materia prima física, sino digital y virtual.

Las dos características descritas anteriormente —distancia e información— configuran y organizan el trabajo de forma diferente a la de la época industrial. Hacen que se consideren comprensiones de espacio-tiempo diferentes. Ya no es donde se trabaja en la fábrica o empresa porque algunas actividades productivas se pueden hacer a distancia de esos lugares físicos, sin inexistencia de un lugar físico alrededor de la producción, lo que significa que hay otro lugar en el proceso: internet.

Desde la ciencia-ficción se podría decir que es un lugar al que se accede sólo al tener ciertos permisos o requisitos. Entonces la distancia se vuelve una característica del teletrabajo que perfila cierto tipo de productor-trabajador ¿Este trabajador como concibe el territorio cuando trabaja?

La definición técnico-procedimental que lo define como un trabajo a distancia mediado por las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), hace que el trabajador y su acción cotidiana caigan en una lógica simplista que niega el mundo que es Internet. Además, perpetúan la práctica de caracterizarlo bajo los preceptos del trabajo tradicional.

Para definir teletrabajo se precisa pensar en cómo se diseña, estructura, implementa y gestiona la producción. No es una modalidad de trabajo en el sentido que no se trata solo de cómo se toma el contrato para satisfacer las necesidades del empleador. Ni siquiera el cuerpo del trabajador, que ocupa un espacio físico —como la casa—, es suficiente para definir el teletrabajo puesto que trabajar en internet— sitúa la discusión en dinámicas y performance que determinan que es la producción de la mente lo que se pone en juego cuando se trabaja.

El teletrabajo se gesta en la época posindustrial (Cifuentes-Leiton, 2022). Una época que trascendió las mega-construcciones fabriles, y

aumentó las mega-producciones económicas. Negri y Hardt (2000) describieron la época actual como un imperio, “una forma global de soberanía” (p.4) en la que “el Estado-nación posee cada vez menos poder para regular (...) e imponer su autoridad sobre la economía” (p.4). Internet es una de las dinámicas que permite la globalización económica (en el sentido de Beck, 2008) y la transformación de las comprensiones de aquel Estado-nación.

Cifuentes-Leiton (2020) afirmó que el discurso hegemónico niega la cotidianidad de trabajar en internet. Es el reconocimiento del discurso emergente el que permite saber que ingresar a internet a través de la pantalla de un aparato tecnológico es la modificación de la vida privada del trabajador, y con ello, la constitución de una subjetividad diferente (no por ello real) a la establecida en la fábrica: el logro de la libertad.

Barbosa y Santos (2014) mencionaron que considerar internet como un escenario en el que se encuentran y desencuentran las personas –incluido el trabajador– es necesario para comprender las realidades actuales. Souza y Silva (2006 citado en Barbosa y Santos, 2014) mencionaron que con internet se “trascienden las barreras materiales, dando origen a contextos de espacios híbridos”<sup>8</sup> (p. 21) que solo son comprendidos desde la conectividad, pero no desde la capacidad de transformar el mundo individual y social.

El teletrabajo es pues un término aún desprovisto de fuerza conceptual. Está ligado a la tecnología, economía y jurisprudencia, pero sin la profundidad de lo que implica *ser-parte-de*. El teletrabajador, por tanto, es una persona cuya actividad económico-productiva es desconocida, aunque legislada<sup>9</sup>. Existe una tipología de esta forma de organizar el trabajo que denota su complejidad desde la perspectiva del

---

<sup>8</sup> Traducción libre de los autores

<sup>9</sup> Para el caso colombiano, por lo menos.

trabajador<sup>10</sup> (Cifuentes-Leiton, 2022). La Figura 7-1 contiene las cuestiones económicas y jurídicas, y también otras cuestiones que atañen a una cotidianidad que las sobrepasa.

Para pensar las cuestiones económicas y jurídicas del teletrabajo desde el teletrabajador se puede encontrar una pregunta: ¿qué tipo de vínculo contractual se establece en el teletrabajo? A partir de la respuesta –que debe incluir, a su vez, otras subdivisiones– se infiere entonces condiciones como horario, existencia de subordinación, dotación para/de trabajo, remuneración económica, derechos y deberes en el trabajo, entre otros. Será necesario entonces *revisar* las normas de dignificación del trabajo para comprender las protecciones que tiene el teletrabajador.

En el caso de Colombia, a esta revisión se añade la ausencia de legislación sobre las dinámicas en internet<sup>11</sup>. Responder a las otras preguntas de la figura 1 permite saber que la forma comunicativa en el teletrabajo puede ser *on-line* o también *off-line*. Ello significa, según Yacopino (2013), que el trabajador puede estar visible o no cuando está trabajando en la plataforma de la empresa.

También que se debe pensar en el tiempo que el trabajador está en su actividad laboral, es decir, que puede tener una dedicación de pocas horas y ser llamado teletrabajador marginal, de tiempo completo y ser un teletrabajador primario, o tener ese mismo tiempo completo y alternar horas de dicha actividad con un lugar físico estipulado por la empresa y ser un teletrabajador sustancial (Yacopino, 2013).

Otra pregunta que plantea esta tipología de Cifuentes (2016) y Cifuentes-Leiton y Londoño-Cardozo (2020), sitúa la naturaleza de esta

---

<sup>10</sup> Porque desde el empleador, las Administradora de Riesgos Laborales (ARL), del gobierno pueden ser otras.

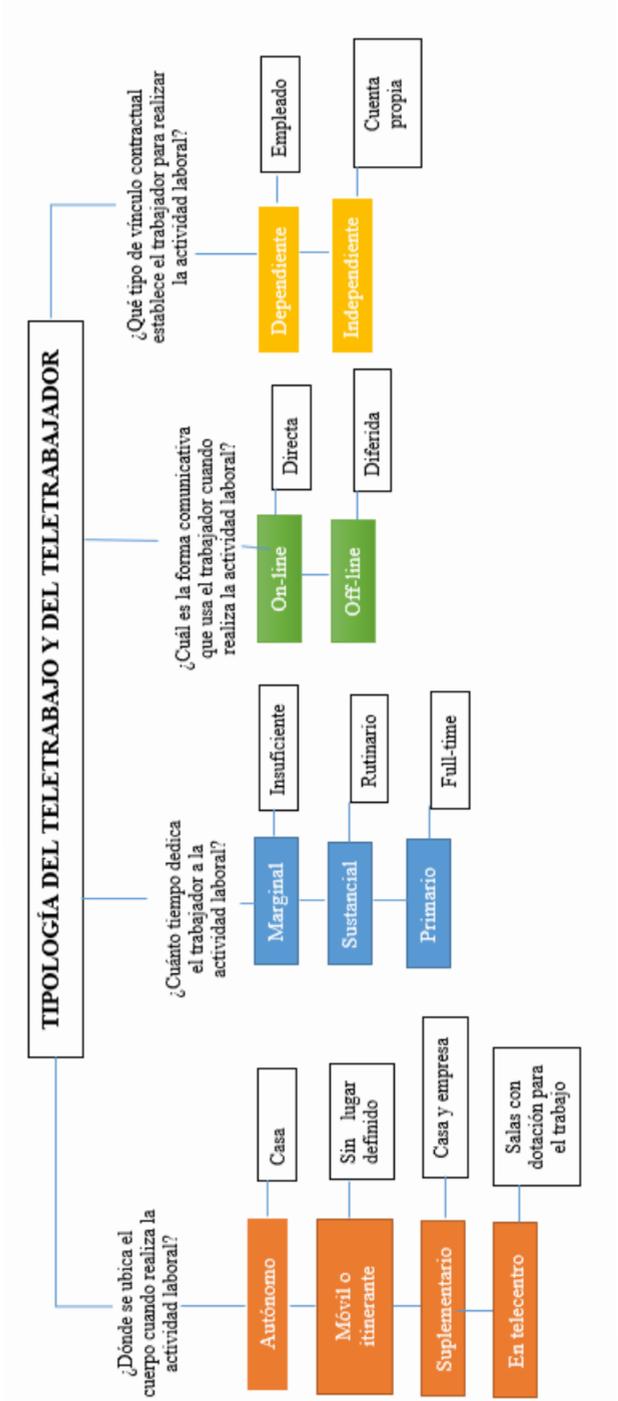
<sup>11</sup> Que solo por poner un ejemplo es lo que genera pugnas por la operación de plataformas como Uber en el territorio nacional, siendo que existe un gremio organizado de conductores que deben pagar impuestos a dicho gobierno (territorial) y se ven deslegitimados por “las bondades” que permite internet.

investigación: ¿Dónde se realiza el trabajo? Yacopino (2013), Libro Blanco del Teletrabajo (2013), Saco (2007), Galluser (2005), Ochoa (sf), y la Ley 1221 de 2008 (Colombia. Congreso de la República. 2008) se reconocen tres lugares físicos, donde se realiza la actividad laboral: la casa del trabajador, la empresa, y telecentros, cabe aclarar que son instalaciones adecuadas para el trabajo que paga la empresa, pero no le pertenecen.

Si el trabajador está en su casa, es un teletrabajador autónomo. Si alterna entre casa y empresa es un teletrabajador suplementario, y la normatividad colombiana recomienda a los empleadores este último tipo como estrategia de gestión con sus teletrabajadores, ya que esto ayuda a prevenir el aislamiento laboral, lo cual es característico en la naturaleza del teletrabajo.

Finalmente, esta tipología resulta interesante en su lectura vertical (figura 7-1). Y más interesante aun cuando se lee con los respectivos cruces. Se ha de reconocer que –por lo menos para la realidad colombiana– puede existir un teletrabajador que trabaje por cuenta propia, necesite acceder *off-line* a la plataforma empresarial, sea de tiempo completo (primario), y no cuente con determinante de dónde debe ubicarse físicamente (móvil o itinerante). En Colombia, este trabajador podría tener dos o tres contratos más con otras organizaciones, además de teletrabajador es un trabajador fragmentado, como Giraldo (2016).

**Figura 7-1.** Tipología de teletrabajo.



Adaptado de “Caracterización del teletrabajo desde versiones de integrantes del gobierno, empleadores y teletrabajadores: una aproximación psicosocial,” (2016 p. 57) y “Teletrabajo: El problema de la institucionalización,” (2020 p. 22) por D. M. Cifuentes y R. Perea, 2024

## **Territorio: la comprensión del valor de los espacios geográficos**

Se ha presentado la noción de territorio al preguntarse ¿en dónde trabaja una persona cuando es teletrabajador? Para adentrarse en la comprensión de lo que es territorio y territorialidad en esta investigación, se precisa diferenciarlo de espacio geográfico.

Según Méndez y Estébanez (1988) el espacio geográfico es un conjunto ordenado de elementos heterogéneos, naturales y artificiales o físicos y humanos, cuya distribución y organización están sometidas a cierta lógica que los interrelaciona funcionalmente entre sí a diversas escalas, que formalizan estructuras agrarias, urbanas e industriales determinadas, resultado directo de la acción conjunta ejercida por una serie de fuerzas y del sometimiento a cambios no sincrónicos en el tiempo<sup>12</sup>.

Para Fernández-Arroyo (2023), el espacio geográfico demuestra la racionalidad con la cual diferentes individuos o comunidades pueden percibir y concebir una misma realidad mediante representaciones compartidas que adquieren valor cognitivo por su influencia social. Esto indica que el espacio geográfico, como el tiempo histórico, es una obra de la razón humana y refleja la sociedad que lo produce, resultado de una u otra forma de racionalidad.

La palabra territorio encierra un sinfín de concepciones que han ido transformándose en la historia de la humanidad. Desde el pensamiento científico, según Santos (2000) se pueden identificar tres momentos históricos para la interpretación del concepto territorio.

El primer momento son las comunidades separadas, aisladas, y que han surgido un poco de todas partes, estas han podido desarrollar un

---

<sup>12</sup> Por ejemplo, un individuo con fuerte arraigo a su cultura y sus costumbres y que no ha tenido la oportunidad de vivir en otros escenarios diferentes a su territorio, es trasladado por cuestiones laborales a un lugar distante que diverge con sus comportamientos cotidianos. Dicha persona probablemente no encuentre sentido de pertenencia y de apropiación del nuevo espacio geográfico en el que coexiste.

sentimiento de pertenencia por su entorno inmediato generando una identidad, exclusividad, definiendo límites y ejerciendo una soberanía.

Una clara representación de lo propuesto por Santos son los pueblos originarios de lo que hoy en día es el continente americano, para quienes el territorio hace parte de la naturaleza. Esta última es una fuerza suprema y sagrada que pide respeto y cuidado, integrado a su existencia, que también se representa con símbolos, ritos y mitos que justifican una conciencia y existencia histórica comunitaria, anterior a la visión occidental de desarrollo tecnocientífico-racional del progreso individual. Esta es una visión que, según Gatica (2015), considera que el territorio se basa en un sistema cultural de interrelación integral del hombre con su entorno natural.

El segundo momento de la evolución del concepto, planteada por Santos (2000), es la aceptación de la epistemología europea en la geografía. Desde ahí, la idea de territorio es asimilada a la idea de Estado-Nación, que reclama una identidad absoluta establecida, donde el territorio es el nombre político para el espacio de un país, de una nación, caracterizándose por una estabilidad dentro de una superficie mayor que históricamente ha sido fragmentada.

El tercer momento es el periodo actual. Se establecen procesos de internacionalización absoluta y de globalización, donde la identidad no es absoluta, sino cambiante. El territorio se encuentra dentro de un campo multilateral de fuerzas donde la economía internacional puede desequilibrar la balanza de lo preexistente.

Frente a este momento, Rodríguez (2010) propuso que “El territorio no es fijo, sino móvil, mutable y desequilibrado. La realidad geosocial es cambiante y requiere permanentemente nuevas formas de organización territorial. En un mismo espacio se sobreponen múltiples territorialidades y múltiples lealtades” (p. 7). Así, la idea de tener di-

versas territorialidades en un mismo territorio se amplía, transformando nuevas ocupaciones del territorio y generando nuevas territorialidades.

Se trata pues de un momento en el que contemplar solo la demarcación física territorial no alcanza para comprender las lógicas de la contemporaneidad. Almeida (2008) habló del planeta como un espacio de transacción de la humanidad y de cómo eso constituye el sentido del espacio. La propuesta de la autora es comprender el territorio más allá de la definición física, desde la experiencia social relacionada con que las distancias se modificaron, y con ello, el tránsito por ellas puede ser instantáneo. La tecnología es uno de los artífices de poder tener estas comprensiones del territorio. Méndez y Estébanez (1988) afirmó que este posee unas características singulares que han permitido fortalecerlo en el espacio geográfico. Las comprensiones de territorio no son neutrales pues se originan en la iniciativa humana, son una construcción social, al tiempo que el territorio es objeto de consumo, es funcional, dinámico y heterogéneo.

Gatica (2015) afirmó que la comprensión de territorio está constituida por nociones como apropiación, poder y frontera. Lleva a pensar en que dichas particularidades permiten pensar distintos escenarios donde el territorio podría trascender el campo físico y material para ubicarse en espacios de apropiación intangibles, como podría ser el mundo virtual “es el resultado de la apropiación y valorización del espacio mediante la representación y el trabajo, una “producción” a partir del espacio inscrita en el campo del poder” (p.192).

La territorialidad corresponde al modo de apropiación y a la relación establecida entre el hombre, la sociedad y el espacio geográfico. Montañez y Viviescas (2002) afirmaron que “es un concepto relacional que insinúa un conjunto de vínculos de dominio, de poder, de pertenencia o de apropiación entre una porción o la totalidad del espacio geográfico y un determinado sujeto individual y colectivo” (p. 123).

El territorio es pues, un espacio geográfico revestido de dimensiones políticas, afectivas, de identidad, o de su sumatoria. En una perspectiva de corte postmoderno, Claval (1966), señaló que la territorialidad no es solamente un asunto de apropiación de un espacio geográfico por un Estado o por otro grupo de poder, sino también de pertenencia a un territorio a través de un proceso de identificación y de representación, bien sea colectivo o individual, que en diversas ocasiones desconoce las fronteras políticas o administrativas.

La territorialidad implica, por ende, desacostumbrar y volver a habitar territorios. A medida que la sociedad se transforma, su significado se orienta hacia la resistencia, hacia la contrahegemonía, siempre y cuando se definan estructuras conformadas bajo la lógica capitalista de la globalización (Herrera y Herrera, 2020).

La globalización, en su representación actual de capitalismo informacional desregulado y competitivo, supera a los Estados, pero articula a los segmentos dinámicos de las sociedades en todo el mundo, a su vez que desconecta y margina a aquellos que no tienen otro valor que el de su vida (Castells, 1999).

Los procesos globales han permitido una hibridación cultural, y con ello, la construcción particular de territorio. La variedad de cambios ocurridos en el mundo y especialmente el impacto de las nuevas tecnologías y de los nuevos sistemas de comunicación y de información, dieron lugar a una ruptura de las barreras físicas y de las restricciones espaciales, generando una convergencia espacio-tiempo en la cual las relaciones de posición pasaron de estar determinadas por el valor de las distancias a ser medidas en términos de tiempo real (Náder, 2016). De esta forma se justifica el carácter abstracto de las construcciones de *nuevas territorialidades*, resultantes de la sustitución del valor de los lugares por el valor de los flujos.

## Diseño metodológico

Es un estudio cualitativo toda vez que, como lo señalaron Taylor y Bogdan (2000), permite acercarse a un fenómeno con el objetivo de comprenderlo, denotar sus cualidades y la forma de experimentarlo, en este caso, por el trabajador. Ante la escasa literatura sobre teletrabajo-territorialidad la aproximación al objeto de estudio es descriptiva.

Los participantes de la investigación fueron cinco personas que se reconocen como teletrabajadores<sup>13</sup>. En la Tabla 7-1 se detallan sus características. El criterio de inclusión fue que sus trabajos estuvieran enmarcados en la tipología planteada por Cifuentes (2016) y Cifuentes-Leiton y Londoño-Cardozo (2020), como teletrabajadores móviles o itinerantes, es decir que no tienen en su contratación especificaciones sobre el lugar donde se ubica su cuerpo para realizar el trabajo (clasificación de la Figura 7-1).

Se realizaron entrevistas en profundidad a partir de la matriz categorial que contempla los cruces entre los conceptos definidos en la fundamentación teórica (ver Figura 7-2). Se analizó la información a partir del enfoque de prácticas discursivas y producción de sentido en el cotidiano (Spink y Medrado, 2000). Con ella se analizan los repertorios y formas de interpretación de la realidad de cada sujeto, lo que solo es comprensible a través del lenguaje en uso, siendo el lenguaje una práctica social, desplegada en el cotidiano.

Este abordaje teórico-metodológico tiene como técnica de procesamiento y análisis de información los mapas de asociación de ideas, que permiten sistematizar y visualizar en ellos información de acuerdo con las categorías y subcategorías de la investigación, mostrando lo que contienen los repertorios del hablante en cada una de ellas (Spink y Lima, 2000). Se usó el software Atlas TI (versión 8.1) como apoyo del procesamiento de información, puesto que es una herra-

<sup>13</sup> Incluso desde mucho antes que la pandemia por covid-19 constituyera un nuevo auge del teletrabajo.

mienta informática para el análisis cualitativo de datos textuales, y con ella se pueden procesar grandes volúmenes de información.

Una vez realizado el análisis de prácticas discursivas, se procedió a representación mediante cartografía. Esta permite al individuo, localizar, explorar, delimitar, administrar, comerciar y apoyar las actividades de producción e intercambio, entre otros, bajo la premisa que el hombre precisa saber dónde está, a dónde se desplaza y cómo hacerlo.

Se cartografió para representar la interpretación subjetiva del mundo del teletrabajador, específicamente de la categoría “espacio geográfico”, conjugando las imágenes, los conceptos y las ideas primarias (IGAC, 1998). Para dicha representación gráfica se usó el software ArcGIS (versión 10.8), un sistema de información geográfico (SIG), una herramienta integradora que facilita el análisis del espacio geográfico –y su posterior planificación para la toma de decisiones– y lo proyecta desde la visión política administrativa de Estado-Nación, simbolizado en ciudad, región y/o país.

**Tabla 7-1. Participantes de la investigación.**

Participante	Descripción	Cargo	Empresa	Tiempo como teletrabajador	Vínculo contractual	Lugar donde realiza la actividad	Tiempo que dedica	Forma comunicativa
P1	Colombiana de 27 años, Estudiante de administración de empresas. Residente en Santiago de Cali, Colombia.	Asesora comercial.	Empresa del sector farmacéutico	1 año	Independiente	Itinerante	Primario	Offline
P2	Colombiano de 38 años, administrador de empresas. Residente en Florida, Estados Unidos, y estudiante de Contaduría CPA.	Soporte técnico, apoyo a usuarios de la plataforma empresarial.	Empresa estadounidense prestadora de servicios contables, informáticos, Hosting para Estados Unidos, en Pakistán e India.	15 años	Independiente	Itinerante	Primario	Offline/ Online
P3	Colombiana de 35 años, trabajadora social. Residente en Santiago de Cali, Colombia.	Gestora de proyectos sociales nacionales e internacionales	Organización sin ánimo de lucro para la atención de la construcción de verdad desde poblaciones vulnerables.	11 años	Independiente	Itinerante		Offline
P4	Colombiana de 29 años, psicóloga y magister en intervención psicosocial. Residente en Santiago de Cali, Colombia.	Docente	Universidad privada de la ciudad.	1 año	Independiente	Itinerante		Online
P5	Colombiano de 39 años, diseñador gráfico. Residente en Santiago de Cali, Colombia.	Diseñador web	Estudio de diseño	11 años	Independiente	Itinerante		Offline/ Online

**Figura 7-2.** Matriz categorial de teletrabajo y territorialidad.



## Resultados

A continuación, se muestran los resultados desde las categorías de análisis. Mediante mapas de asociación de ideas se reúnen los repertorios de los cinco participantes de la investigación. Posteriormente, se presentan los resultados de la cartografía que devino de la categoría “espacio geográfico” específicamente.

En la Tabla 72 se observa que todos los participantes consideraron que al teletrabajar se apropian de características de los lugares que tienen que ver en su gestión cotidiana de su actividad laboral. Idioma, prácticas y manifestaciones culturales, alimentación, entre otras cuestiones aparecen como parte de la experiencia de trabajar a distancia, soportando en internet, y con información.

**Tabla 7-2.** Apropriación del territorio en el teletrabajo.

P1	P2	P3	P4	P5
<p>Para poder brindar esa asesoría tengo que conocer el espacio del punto de venta</p>	<p>Ellos son musulmanes y el trato entre hombres -no son gay (risas), es muy cariñoso, son muy afectuosos, ese fue el choque que yo tuve cuando empecé a tratar con ellos directamente, que yo veía que me mandaban digamos corazones y emojis con (risas) y yo... ¿Qué está pasando?</p>	<p>A la vez eso también le permitía a uno como generar o crearse una idea de lo que, a través de la experiencia de los estudiantes, de lo que ellos comentaban a través de los trabajos, ensayos, en los mímos diálogos que uno tenía a través de las clases virtuales, uno podía hacer-se una idea de lo que era el territorio allá donde ellos están, sin que uno estuviera de forma presencial allá</p>	<p>Yo cuando veo a todos con la cámara apagada siempre les pregunto, "ay no, no me dejen hablando sola (risas), no voy a hablar yo sola las tres horas, alguien hable..." y entonces allí salen los nombres y yo: "profe no sé qué, usted que piensa..." y me apropié de esa forma en esa virtualidad porque es la dinámica que hay ahí.</p>	<p>No siento que se extienda mi territorio, no siento que sea de ahí, pero sí me apropió de cosas de ese espacio de allá.</p>
<p>En caso de no conocerlo, como por ejemplo con visitas de industrias, prospectos, los conocemos por registros fotográficos, con las que se vela porque el asociado cumpla con los requisitos del manual de uso de marca.</p>	<p>Para estar ahí debo apropiarme de algunas cuestiones. Obviamente me exige saber inglés. También relaciones humanas, servicio al cliente porque estoy trabajando con ellos, aunque sea mediante la máquina. Debo hablar con ellos, o hacemos video llamada, o llamar a las compañías de teléfonos cuando tenemos algún problema con algún módem.</p>	<p>...Otra forma que cuando se tenía la oportunidad de ir, a dictar alguna clase, algún foro, o alguna charla allá de forma presencial, uno tenía un poco más conocimiento en cuanto a las dinámicas de ese territorio por que otros lo habían mos-trado y evidenciado a través de estas herramientas virtuales.</p>		<p>Los contactos están, quizá vínculos, pero no muy fuertes. Esas particularidades culturales y de horario generan conversaciones para entendernos, para la empatía que se necesita entre cliente y proveedor, en la relación comercial. Y a uno le da curiosidad de conocer allá, y si vas a venir, me llamas, pero no es pertenencia.</p>

P1	P2	P3	P4	P5
<p>...Se puede trabajar de las dos maneras, si hay que estar en el punto de venta porque con las fotos se puede modificar la realidad.</p>		<p>...El territorio no es solamente el espacio físico que uno pisa, sino un espacio que uno crea y que uno le da también una serie de significados y de signos, de símbolos, y que si uno se identifica entonces eso ya se convierte en mi territorio, y me lo apropio.</p>		<p>Ellos pueden pensar que la calidad de trabajo está en esta persona que está acá. ¿Cómo es el colombiano para trabajar? No, pues que es eficiente, puntual, camellador. Entonces uno como trabajador proyecta cosas, que dan imagen y que abren opciones y genera lazos laborales.</p>
				<p>El diseño permite estar en varios escenarios: culturales, políticos, industriales. Por ejemplo, un snack de harina de lombriz. Y uno dice ¿qué quién se va a comer eso? No, pues que aquí en México sí. Ah bueno, uno va entendiendo que no somos los mismos.</p>

En la Tabla 7-3 se puede ver que solo P1 considera que cuando se pertenece a los lugares que se relacionan en su gestión laboral cuando se teletrabaja. Los demás participantes no lo perciben así, al contrario, mencionan que han de pertenecer al lugar de origen (municipal o nacional). Vivir en ese lugar es lo que aparece en sus repertorios como la posibilidad de pertenecer, pero no el trabajar.

**Tabla 7-3. Pertenencia al territorio cuando se teletrabaja.**

P1	P2	P3	P4	P5
<p>Me volví una habitante de Microsoft teams.</p>	<p>Siento pertenencia a la empresa por que yo les presto soporte, o hago la parte contable, a las personas que tienen problemas, independientemente de donde ellas estén, y yo acudo a ellas y ellas a mí.</p>	<p>Es muy diferente cuando se va a terreno físico –por decirlo de alguna forma- a hacer estas intervenciones, talleres, estos encuentros con las personas donde hay una noción de territorio que están muy ligados no solamente a lo físico sino a las diferentes interacciones que hay entre la gente, el río, el árbol, la misma tierra que uno pisa, el espacio físico por ejemplo, que fue muy tradicional en esas comunidades, llámese por ejemplo “Tambos” o esas casas de encuentro en donde eso lo articula uno directamente con un territorio ya presencial.</p>	<p>Todo ha sido en la virtualidad, el contrato, cuenta cobro, reuniones, todo eso ha sido por medio del computador, entonces eso, yo si siento que, no me siento tan cercana desde este rol a la entidad como tal.</p>	<p>Que pertenezco, no. No percibo un espacio allá, percibo las interacciones con las personas. Percibo su acento diferente, el tema de horario y cultura de trabajo. Por ejemplo, con Guadalupe-México tenemos una hora de diferencia, pero es abismal el proceso de gestión, y de concretar decisiones rápido.</p>
<p>..Me siento caucana y vallecaucana.</p>	<p>El único lugar al que yo siento que pertenezco es Colombia porque es mi país. En Bogotá y Cali viví. Ahora acá en Estados Unidos, pero no siento que pertenezca a Pakistán e India.</p>	<p>Yo diría que no siento como esa pertenencia con ese territorio, así hablándolo como en ese sentido estricto de la palabra.</p>	<p>No conozco a mis compañeros presencialmente. Y nunca los había visto tampoco, todo ha sido por la virtualidad, por eso digo que tampoco me siento tan parte porque no, nunca los había visto, no los conozco, nos vemos cuando nos vamos a reunir, ni antes ni después.</p>	

En la Tabla 7-4 se pueden observar cinco ejes respecto de la categoría “espacio geográfico”. El primero de ellos muestra internet como protagonista porque se le sitúa como lugar cuando se teletrabaja, ya sea como un aula de capacitación (P1), computador virtual (P2), telaraña (P3), módulo (P4) o como espacio social y/o App (P5).

El segundo eje muestra la casa como un lugar cuando se teletrabaja; los espacios dentro de ella también se configuran dentro de las descripciones de los participantes, así la sala, la habitación y la cama se muestran como configuraciones de búsqueda de placer y confort para trabajar.

El tercer eje evidencia que hay otros lugares, dentro de la ciudad, que se sitúan como posibilidades para cambiar del ambiente de su casa. Mudan a otro ambiente que puede ser familiar (casa de familiares) y desde ahí siguen trabajando, sintiéndose más acompañados. Esto es posible por su naturaleza de teletrabajador itinerante y con vinculación contractual por cuenta propia.

El cuarto eje muestra la naturaleza del espacio geográfico representado desde la noción político-administrativa en niveles escalares (local, regional, nacional o internacional). Dentro de ese eje es sobre el que reposa la idea de gestión de funciones desde la virtualidad, propiamente dicha.

Finalmente, el quinto eje muestra alusiones de reflexiones de algunos participantes frente a lo que consideraron una especificación para comprender la forma en que trabajan.

**Tabla 7-4. Espacio geográfico reconocido en el teletrabajo.**

P1	P2	P3	P4	P5
<p>Toda la asesoría ahora es netamente virtual, trabajamos en Micro-soft teams.</p>	<p>Se rentan computadores virtuales a diferentes personas, no necesariamente en Estados Unidos, por lo menos tenemos clientes que están en Pakistán, en Colombia hay trabajadores, en ciudades como Cali, Bogotá. ...) podemos crear lugares virtuales, a los que se puede entrar a cada computador y pueden hacer su trabajo.</p>	<p>Mi trabajo está situado en ese gran mundo que es lo virtual. ...la virtualidad se convierte en un facilitador, mismo que no puede haber en un territorio presencial porque es mucho más fácil.</p> <p>Yo siempre lo visualizo como con una imagen: como una especie de telaraña, por decirlo de alguna forma. En ella uno esta como inserto entonces uno puede tener conexión aquí, conexión allá, como si fuera una red, conectada con unos, con otros, aunque no nos conozcamos, pero estamos conectados.</p>	<p>...Aplicando (virtualmente) los módulos a profesores que trabajan en instituciones educativas de la región Pacífico, especialmente Buena-ventura, Quibdó y Tumaco.</p>	<p>Sé que el entorno de gestión no solo está en la ciudad donde vi- ves, sino que está en las herramientas tecnológicas que ma- nejas, por ejemplo, LinkedIn. Internet permite ampliar el concepto de espacio de trabajo.</p> <p>(...) Internet es un espacio so- cial. No es un lugar. Internet no le puedo ver la puerta ni la ventana, no le veo las fron- teras, no veo sus límites. Ella es una herramienta que permite acceder extender un espacio social.</p> <p>(...) Cuando yo hablo como te- letrabajador accedo a micro territorios con clientes que me permiten entrar a jugar en su espacio con unas dinámicas es- pecíficas. Es como estar de visi- ta en un lugar.</p>
<p>Desde mi casa, es un lugar cómodo, siento que puedo desempe- ñar mejor mis funcio- nes y mis habilidades. Lo adapto, tengo tran- quilidad, silencio...no es lo mismo estar en un punto presencial.</p>	<p>En la casa de nosotros te- nemos un espacio acon- dicionado como una oficina, ahí lo tenemos ubicado. Está la estación de trabajo de mi cuñado y los equipos (que están en mi espalda).</p>		<p>...Trabajo en mi casa, y generalmente es en mi casa pues porque tienen que haber unas condicio- nes de internet</p>	<p>El espacio que frecuento es mi habitación -en mi apartamen- to- que hace de estudio. Hace las veces solamente de oficina. Tengo mesa, silla...para con- centrarme plenamente.</p>

<p><b>P1</b></p> <p>Tengo un estudio, pero me gusta más estar en la mesa del comedor porque es mucho más grande. Entonces tengo la posibilidad de esparcir todo en la mesa organizadamente sin tener que estresarme porque no encuentro nada.</p> <p>...otros días en la cama...</p>	<p><b>P2</b></p>	<p><b>P3</b></p>	<p><b>P4</b></p> <p>En mi casa trabajo principalmente en la sala, ya he explorado todos los sitios de mi casa donde quedé mejor, ya me di cuenta de que la sala, por la luz porque de repente puedo aislar un poco más el sonido de afuera.</p> <p>Hace días intenté en una de las habitaciones porque había mucho ruido, pero ahí viene la otra cosa, el calor tan increíble que hacía entonces era la sudada.</p>	<p><b>P5</b></p> <p>En otras actividades como llamadas, reuniones, ya no uso ese espacio. A veces incluso lo hago desde la hamaca. Depende del tipo de actividad, decido cómo uso el espacio. Cuando necesito concentrarme es en el escritorio, porque en la sala me desparraumo, y no me rinde tanto. En mi estudio pongo musiquita, pico algo, trabajo sin zapatos, y estoy solo y me concentro.</p>	<p>Teletrabajar me permite irme a trabajar los fines de semanas a la casa de mis papás.</p>				<p>Otras veces me ha pasado que me aburre esa cotidianidad. Me hace falta ese contacto físico. Entonces alterno el lugar, cojo mi portátil -como soy diseñador gráfico se presta para que vos te vayás a un café, a un coworking- me voy para donde mi mamá. A veces ni hablo con ella, pero ella siente que estoy ahí acompañándola.</p>
--	------------------	------------------	---	--	---	--	--	--	---

<p><b>P1</b></p> <p>Cauca, y Norte del Valle del Cauca. De Cali manejo oriente y sur. Para poder brindar esa asesoría tengo que conocer el espacio del punto de venta</p>	<p><b>P2</b></p> <p>...Le llevamos la contabilidad a 20 empresas ubicadas en Indianópolis, La Florida y las Vegas, en el hosting que es donde están los libros contables, ellos pueden acceder 24/7, en cualquier momento en que tengan algún problema ellos pueden entrar y mirar sus archivos.</p>	<p><b>P3</b></p> <p>Yo puedo perfectamente estar en Bogotá, Medellín o Cali, pero al tiempo puedo estar conectada con otras ciudades como por ejemplo Pereira, Mocoa, Pasto, o el mismo Quibdó, digamos en diferentes lugares –sobre todo del Pacífico.</p>	<p><b>P4</b></p> <p>La región Pacífico, especialmente Buenaventura, Quibdó y Tumaco.</p>	<p><b>P5</b></p> <p>Medellín, Bogotá, Pasto, Popayán y Cali. Guadalupe, Santiago, India (no recuerdo la ciudad).</p>
<p>A bueno se me olvidó, otro país es India, o sea Pakistán e India, pero la mayoría está Pakistán.</p> <p>Hay una persona que está trabajando en Nicaragua –el ingeniero– y cuando ni mi cuñado ni yo podemos resolver algo lo resuelve él.</p> <p>(..) No siento que perteneczo donde tenemos clientes en Texas, New York, Altamonte. (..) pero en este momento hay una teletrabajadora que está en Bogotá, es subordinada, en la parte contable.</p>	<p>También trabajo en los cuatro departamentos del Pacífico. Chocó -litoral Pacífico- 5 subregiones: el Río Atrato (el Bajo, el Medio y Alto Atrato), la costa chochoana (Bahía Solano, Nuquí, Juradó); esta también esa parte litoral de San Juan y el Baudó, digamos que la zona se divide sobre todo teniendo en cuenta los ríos en territorio; Valle del Cauca –Buenaventura (cabecera municipal, pero en la medida de lo posible, cuando se puede, pues también en los concejos comunitarios y en los resguardos indígenas que hay); Cauca – costa pacífica caucana (Guapi, Timbiquí y López de Micay); y Narino – toda la costa pacífica del litoral nariense (Tumaco, Iscuandé y Telmibi).</p>			

P1	P2	P3	P4	P5
<p>De Cali somos 2, hay 3 en Barranquilla, 4 en Bogotá, 1 Pereira y 1 en Medellín. Nos reunimos cada 15 días en comités en Microsoft teams. En esos comités evaluamos los avances de actividades, dificultades, novedades de la cadena, presentaciones de actividades comerciales, inquietudes o inconformidades.</p>	<p>El servidor no es un lugar, pero físicamente está. Los programas y todo están aquí en la oficina, físicamente existe para mí, porque yo lo veo, pero para ellos sería como cuando estás colocando algo en la nube o cuando las personas estamos guardando información, que los guardan en algún lugar, pero nadie sabe dónde está ese lugar. Entonces, cuando las personas van a descargar esa información, descargan de un servidor, el servidor puede estar en la China, no se sabe, pero digamos en este caso el servidor está aquí conmigo.</p>			<p>En la relación de dependencia es diferente el teletrabajo. Ahí sí habría una noción de territorio diferente porque es más experiencia de estar trabajando en modalidad empleo, con empresas donde controlan la hora en que te conectas y te desconectas, sobre todo en la India. Ellos allá tienen una economía de trabajo basada en la hora de trabajo, es la hora más económica del sector TI. El territorio es de la empresa con la que trabajas cuando eres dependiente contractualmente.</p>

La Tabla 7-5 muestra los resultados discursivos de la categoría de vínculos. Se observa que ninguno de los participantes indica que tengan algún tipo de influencia o relación profunda en los lugares que se relacionan cuando teletrabajan. Mencionan que es importante, para el establecimiento de los vínculos, la presencialidad, la comprensión histórica y social de sus procesos identitarios y culturales.

**Tabla 7-5. Vínculos establecidos en el teletrabajo.**

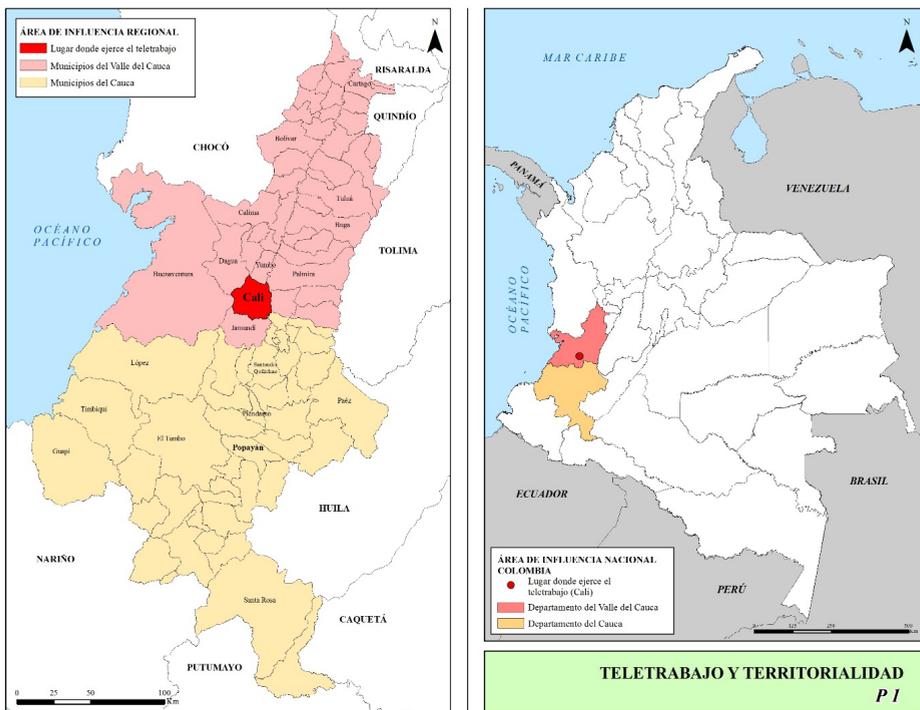
P1	P2	P3	P4	P5
<p>Desde mi casa, es un lugar cómodo, siento que puedo desempeñar mejor mis funciones y mis habilidades. Lo adapto, tengo tranquilidad, silencio...no es lo mismo estar en un punto presencial.</p>	<p>Haz de cuenta que esto es una Matrix, y que solamente los privilegiados tienen acceso.</p>	<p>...Y eso también le permite a uno reconocer esas características diferenciales de esos otros cuantales de ese contexto, que son contextos culturalmente diferentes en los que uno ha crecido.</p>	<p>Ese contacto que se genera es distinto, lo siento mucho más concreto durante las tres horas que dura, pero cuando era un tema ya comunitario con la gente, uno se puede quedar después incluso de la intervención a conversar y conoces un poco más de la vida del grupo con el que estás hablando</p>	<p>Siento que de pronto el teletrabajo me da la facilidad de manejar mi espacio y mi tiempo, pero eso en ciertas circunstancias me hace sentir que me aísla, como que mi equipo de trabajo no está a mi alrededor cuando quiere uno hablar de cosas, como un partido o algo así. Esto porque no tengo hijos y mi esposa trabaja por fuera de casa.</p>
<p>Trabajar en Teams exige disciplina y responsabilidad, pero estar en la casa te da disponibilidad de ocio</p>	<p>...Uno podría cerrarle el computador a la persona. Es más, cuando alguna persona ha abusado del sistema porque el sistema está diseñado para que ellos hagan sus posts de publicidad y esas cuestiones, publicidad legal obviamente. Podemos monitorear lo que ellos están haciendo.</p>	<p>...Es muy diferente uno vincularse con las personas, estando allá en territorio, a vincularse desde las herramientas virtuales, bien sea a través, del Meet, o estas reuniones virtuales que pueden durar de una a... no sé a 4 o 5 horas.</p>	<p>Es una cosa muy limitada también a lo que nos permite esta relación digital</p>	<p>Lo que me permite la tecnología es expandir mi espacio social y mi iteración, no mi vinculación con ellos allá. Mi espacio es el mismo, no cambia.</p>

<p><b>P1</b></p> <p>Mi compañera y yo decidimos que ella se quedaba con Narino y yo con Cauca, y el Valle del Cauca lo dividimos. Ella tiene Occidente y Norte. Todo quedo equitativo y los jefes lo aprobaron.</p>	<p><b>P2</b></p> <p>Tengo una relación con las personas que contratan nuestros servicios, tengo buenos amigos ahí, pero no estoy ligado a la parte cultural y a estas otras cuestiones que harian como que yo me sienta perteneciente a...o identificado con estos paisajes.</p>	<p><b>P3</b></p> <p>Pero de todas formas sí hace falta, si es necesario ese estar de forma presencial con la gente, el estar ahí acompañando, el estar escuchando por ejemplo cuando hay alguna reunión que a veces en el receso, en el descanso, la gente se acerca y comenta otro tipo de situaciones, que a veces no se dicen en público.</p>	<p><b>P4</b></p> <p>Con los docentes y en estos territorios si me siento un poco más cercana, pero creo que tiene que ver con que, yo soy de Buenaventura</p>	<p><b>P5</b></p> <p>Tu percepción del mundo y de espacio social crece, pero el espacio físico sigue siendo el mismo. Cuando accedes al computador accedes a una dimensión adicional de la interacción social, no física, sino social.</p>
<p>Con teletrabajo es complicado abrir nuevos negocios porque implica información confidencial (ventas compras, carteras), es complejo romper barrera para tener otros negocios, no hay posibilidad de vínculos. En presencial sí es más fácil en este negocio.</p>		<p>Digamos que el Pacífico históricamente ha estado dividido, tanto administrativamente como étnico, geográfica y culturalmente. No está en mi poder la asignación, y creo que en la de ninguna organización social o política.</p>	<p>Trabajamos por solicitud de (...), una corporación (...) tiene un trabajo allí en estos territorios desde hace años.</p>	<p>Gestionando LinkedIn, ferias empresariales, visitas a clientes, los clientes, espacios de formación en emprendimiento (entonces referenciación). Es una construcción de marca, en el entorno digital uno es una marca, hay que tener reputación, buena reputación para poder tener acceso a confianza, oportunidad sin que te conozcan sin conocerte.</p>
			<p>Yo creo que sería muy importante ampliar los límites, tener una amplia zona de influencia, pero no depende de mí, ojalá se pudiera y, sobre todo, estamos hablando de regiones donde carecen de todos los servicios de atención y por supuesto de atención mental.</p>	<p>Uno debe asumir unos roles y unos retos a otros espacios, realmente es la necesidad o una crisis... A lo largo de todas las crisis de Colombia, me ha legado a pensar cómo aprovechar eso de no encontrar trabajo en una empresa que pague bien.</p>

El espacio geográfico asociado al teletrabajo desde PI es de carácter local y regional, teniendo como lugar de ejecución de sus actividades laborales la ciudad de Santiago de Cali, que a su vez también cubre dentro de sus obligaciones profesionales.

Como se observa en la Figura 7-3, ella tiene un área de influencia de 84 entidades territoriales (municipios) repartidas equitativamente en dos departamentos de Colombia. Dicha cobertura, se puede mantener totalmente por el acceso a internet, ya que de forma presencial se dificulta el acceso a algunos municipios sin condiciones óptimas para la movilidad o la seguridad, especialmente los ubicados en la costa Pacífica.

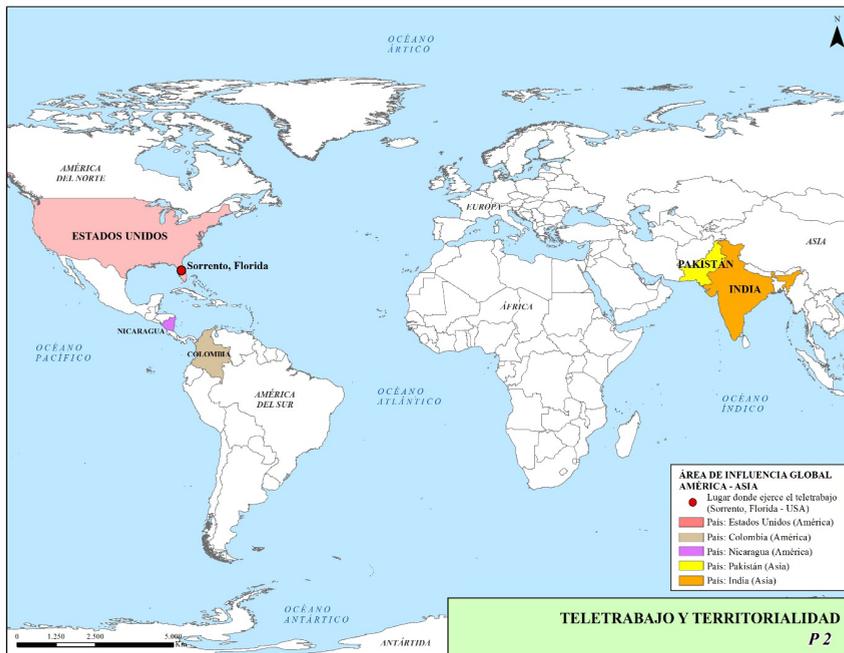
**Figura 7-3.** Espacio geográfico PI.



El caso de P2 es particular. Es el único de los participantes que se ubica fuera de la ciudad de Santiago de Cali. Su actividad laboral rompe la frontera local y regional para estar a nivel global. El espacio geográfico inmediato se sitúa en la ciudad de Sorrento (Estados Unidos) y su área de influencia está presente en dos continentes: América y Asia.

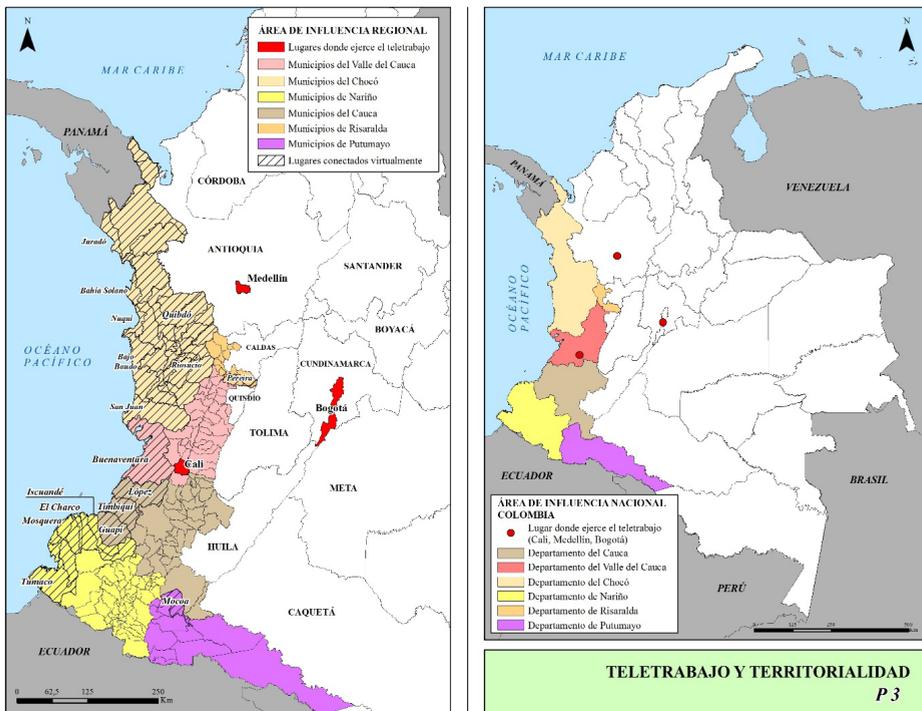
En el primero se observa una dinámica de trabajo en los países de Estados Unidos y Colombia; y en el segundo caso, en los países de Pakistán e India (Figura 7-4). Con respecto a Colombia hay una singularidad, aunque no es un lugar donde ofrece las funciones laborales, al ser jefe de la empresa, dirige y organiza la contabilidad con un teletrabajador que permanece de lleno en el país de América del Sur. En Centro América el trabajo que mantiene está en relación con el soporte en sistemas.

**Figura 7-4.** Espacio geográfico P2.



La participante P3 es la única de realizar el trabajo virtual en Bogotá, Medellín y Santiago de Cali, donde pasa mayor tiempo, desde cada lugar incidencia en los 30 municipios del departamento de Chocó, además de los costeros del Valle del Cauca (Buenaventura), Cauca (López, Timbiquí y Guapi) y Nariño (El Charco, Pizarro, La Tola, Mosquera, Olaya, Roberto Payán, Iscuandé y Tumaco). Además, trabaja con comunidades del Pacífico asentadas en Pereira (Risaralda) y Mocoa (Putumayo). En total la participante hace presencia virtual en 35 entidades territoriales distribuidas en seis departamentos de Colombia (Figura 7-5).

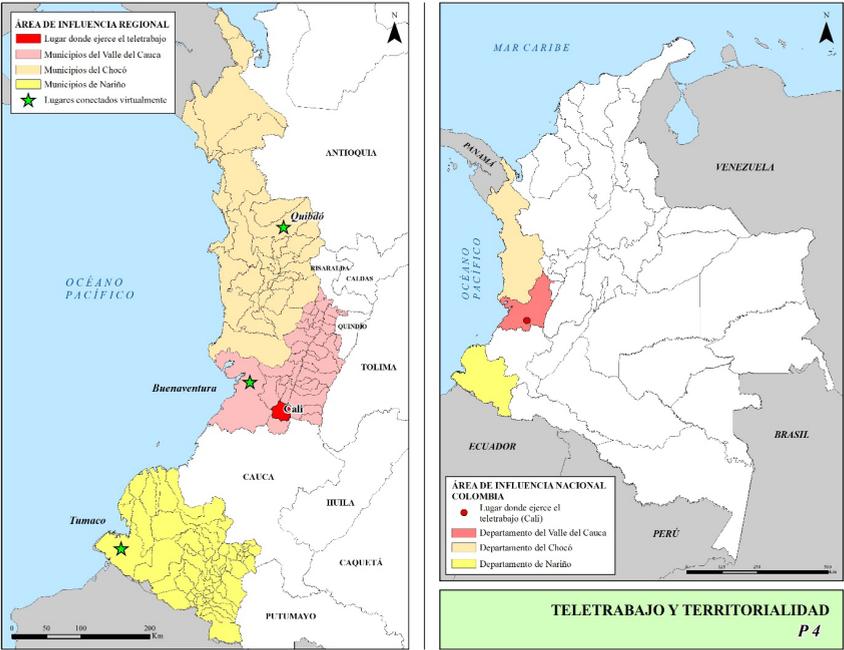
Figura 7-5. Espacio geográfico P3.



P4 posee una similitud en cobertura territorial respecto de P3, su espacio geográfico es de escala regional y también se focaliza en el Pacífico Colombiano (se aclara que no se conocen). El lugar físico donde

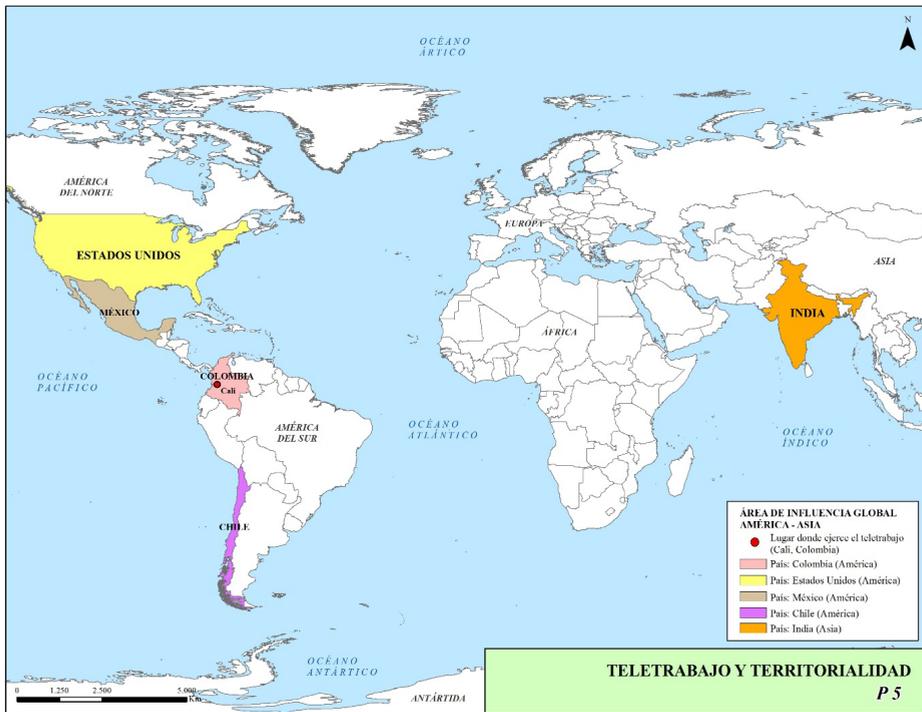
realiza la actividad laboral es la ciudad de Santiago de Cali, desde ahí organiza sus clases académicas para impartirlas en tres ciudades importantes del Pacífico colombiano, como son Buenaventura (Valle del Cauca), Tumaco (Nariño) y Quibdó en el Chocó, siendo estos sitios el espacio geográfico donde la participante tiene influencia. La Figura 7-6 señala la ubicación de dichas ciudades y su relación al departamento que pertenece.

**Figura 7-6.** Espacio geográfico P4.



Finalmente, P5 hace presencia a nivel global en cinco países: Chile, Colombia, India, México y Estados Unidos. Dos continentes: América y Asia. Como diseñador gráfico está inmerso en la búsqueda de nuevos clientes en cualquier parte del mundo mediante acceso a internet, por lo que el área de influencia que maneja puede variar con el tiempo. Su punto de partida también es la ciudad de Santiago de Cali en Colombia (Figura 7-7).

Figura 7-7. Espacio geográfico P5.



## Supernova en pocas millas: explosiones de lugares para trabajar en internet

Los resultados mostraron que los teletrabajadores amplían sus experiencias de vida por medio del trabajo. Ello se presenta por la apropiación que deben hacer de características culturales de los espacios geográficos que tienen que ver con su actividad laboral cotidiana. Existen exigencias tecnológicas, idiomáticas, y de experiencia en las funciones a realizar; luego vienen las posibilidades de tener interactividad válida para permanecer en sus cargos, como trabajadores.

Si bien la apropiación hace parte de la comprensión de la territorialidad, al situarla solo para posibilitar la productividad, se podría develar que no se generan vínculos profundos cuando se teletrabaja. Bau-

man (2012) diferenció entre contactos y vínculos, y las versiones de los participantes se interpretan desde los primeros, toda vez que pueden aparecer y desaparecer según la necesidad de sus intervinientes.

Ello muestra una racionalidad tecno-productiva que no contempla el encuentro para la cohesión social. La manifestación de no pertenencia a ese territorio de los participantes se presenta porque consideran que se requieren otras cosas además de la presencia virtual para considerarse parte de un territorio.

Cabe aclarar, que la pertenencia sí podría sentirse en un nivel diferente: la empresa. Este último aspecto podría plantear elementos de construcción de compromiso organizacional, pero no de existencia como integrante de una comunidad o grupo social.

La comprensión del espacio, la espacialidad (Chanlat, 1994), es importante en la configuración del teletrabajo. Ella no solo se configura para determinar el lugar que ocupa el cuerpo del teletrabajador cuando trabaja, sino también a qué lugar puede llegar la mente cuando se está en ello usando internet, lejos de un centro físico de trabajo.

En ese sentido, la ampliación de la geografía que se observa en esta investigación podría poner en evidencia sobre la no desaparición de una identidad individual y colectiva, a razón de lo que se ha llamado ciudadanía global. Lo que sí está claro es que el Estado ya no es quien determina las pautas para el ejercicio de la ciudadanía, el trabajador puede encontrarlo y debe garantizárselo toda vez que su ejercicio laboral no lo pone como un ciudadano en medio de una democracia (Vargas, 1999).

Cada participante ubica los sitios donde llega virtualmente desde la visión política-administrativa. Entonces en sus explicaciones se observó el espacio geográfico como un conjunto ordenado de elementos heterogéneos, en estructuras dentro del Estado-Nación (Méndez y Estébanez, 1988). Los teletrabajadores se inscriben en la idea de aceptar la

idea de Estado-Nación que establece una identidad socio cultural sobre un espacio geográfico determinado (Santos, 2000), dicha forma de espacializar, y significar los lugares es la misma del trabajo tradicional.

Por ello, no se considera que haya una noción de *nueva territorialidad* como la planteada por Náder (2016), devenida de la virtualidad, lo que hay es una ampliación de repertorios con información cultural que no necesariamente genera una realidad geosocial cambiante.

Es posible que una nueva territorialidad se configure a partir de relaciones sociales con mayor tiempo, históricas, formando sus economías con vínculos de centro-periferia con otros ámbitos territoriales, exteriorizándose en llegadas de nuevos espacios conectados con flujos globales, y dando lugar a relaciones que replanteen la imagen de territorios más allá del conjunto de divisiones políticas y administrativas.

Quizá existe una reorganización del territorio de su casa (microterritorio) para el trabajo, pero no se encontró la noción de un territorio más allá de la definición física, lo cual implica la necesidad de comprender una vuelta sobre la esfera privada para (re)acomodarla, (re)habitarla y (re)significarla.

Al tiempo, podría indicar la comprensión del trabajador de la posibilidad de trascendencia del lugar físico sin los obstáculos del cuerpo, con las potencialidades de su capacidad de agencia intelectual.

Se mostró el alcance del mundo virtual de cada uno de los teletrabajadores. Este permite trabajar y apropiarse de cuestiones diferentes –y más flexibles– a las del trabajo tradicional. Ello no configura nuevas territorialidades, sino nuevos elementos de requisición y mantenimiento para el teletrabajo.

Se muestra que al definir el teletrabajo a partir de ventajas y desventajas para las personas y para las empresas (Golden, Kimberly y Eddleston, 2020; Cifuentes, 2016; Vega, Anderson y Kapla, 2014; Golden,

2012; Pérez y Galvez, 2009; Taskin y Devos, 2005), se cae en una taxonomía que reduce la posibilidad de conocer las implicaciones de organizarse así para trabajar, en una sociedad como la actual, traspasada por la internet, la globalización, los sistemas de capital, entre otras dinámicas.

Finalmente, los resultados ponen de manifiesto la penetración de mano de obra (intelectual) colombiana en otros continentes. Desde la concepción de espacios geográficos se encuentran lugares que la demandan por diversas características; mientras que localmente, el teletrabajo ha de permitir penetrar en lugares de difícil acceso por geografía o por seguridad.

Llegar a estos lugares algunas veces es una acción asignada al teletrabajador, otras veces es el resultado de una dinámica comercial que ellos mismos gestan. Muestra particularidades de las acciones que pueden darse por tener el soporte de internet para el trabajo, por trabajar a distancia del centro físico de trabajo, en una sociedad del conocimiento (Drucker, 1969) o en la era de la información (Castells, 1999).

Siguiendo esta línea Harvey (1983; 1989, citado en Nogué y Rufí, 2001), señaló que en el paso del fordismo al posfordismo, con el tiempo y el espacio comprimidos, las barreras espaciales son posibles de superar, y el territorio ha aumentado su peso y su influencia.

## **Conclusiones**

A partir de este artículo se comprende que los espacios que describe el teletrabajador tienen dos sentidos. Por un lado, la ubicación de su cuerpo para trabajar; y por otro, la posibilidad de viajar a lugares para trabajar, permaneciendo en el mismo lugar. El mapa, como una manifestación cultural, es fruto y reflejo de cada tiempo y de cada civilización (Thrower, 2002), por lo tanto, para este tiempo permitió ver la posibilidad de omnipresencia del teletrabajador.

Para representar gráficamente un territorio al alcance de todos, el mapa se trabajó como una imagen con una importante carga reflexiva, transformada en interlocutor entre el lector y la realidad, pues una representación gráfica de los atributos que puede tener un punto o área en la superficie terrestre llevando consigo toda la carga política y cultural de su topología (Perea y Mayor, 2014).

Según Perea y Mayor (2014), es un medio de comunicación masivo que puede producir o transformar una idea, en este caso la del teletrabajo; y por otro, deja ver las características del espacio que son representadas a juicios del personal encargado de producirlo, en este caso de los investigadores.

La necesidad de tener elementos para representarse los fenómenos espaciales (imaginarios, abstractos, físicos, sociales entre otros) de forma gráfica por motivo del trabajo permitió situar la ampliación de repertorios de vida de los teletrabajadores por la apropiación que deben hacer de los territorios implicados en su trabajo.

Existe una transgresión de los límites para el trabajo, de límites geográficos, por la capacidad mental como elemento que permite la transa en el mundo productivo. Ahí, se amplían repertorios de los trabajadores, y se encuentra que el trabajador aún tiene factores de protección frente al aislamiento laboral relacionado con el e-trabajo: el trabajador aun no rompe definitivamente los vínculos con el espacio que ocupa su cuerpo cuando trabaja.

Si el trabajador quiere considerar un nuevo espacio geográfico como su territorio, debe generar vínculos afectivos entre espacio y sociedad, y así creará un sentimiento de apropiación, y evitará el desarraigo y el solipsismo, vulnerando los derechos que las luchas sociales históricas han recibido como persona y trabajador.

Las nuevas tecnologías informáticas permiten ubicar geográficamente los lugares de interacción de la sociedad, ya sea virtual o presen-

cialmente. En el caso propuesto de la investigación se espacializaron los sitios donde se realizan las actividades laborales de los participantes, dichos resultados se pueden analizar a través de diferentes enfoques interdisciplinarios, generando un sinnúmero de respuestas aplicadas a cada campo del conocimiento, este ejercicio analítico se podría definir como una *Geografía del Trabajo*.

La cartografía realizada en la investigación permitió mostrar gráficamente al lector el rango de alcance a escala local, regional, nacional o global de los participantes que trabajan virtualmente por el mundo, pero que están físicamente en un lugar o lugares determinados dependiendo exclusivamente del acceso a internet.

Se debe mencionar que el teletrabajador tiene un viaje de supernova toda vez que su actividad, vista desde lo lejos por un observador, es como una explosión de luz en donde antes no se había notado cosa alguna. De ello, se interpreta una magnitud absoluta en la que el trabajador extiende manos y mente para gestionar su actividad laboral cotidiana, ello ha de ser un espectro visible al mundo intelectual que intenta comprender el mundo del trabajo.

Finalmente, se precisa reconocer que los participantes de la investigación hacen parte de una generación que debió conocer y manejar internet, lo cual les hace comprender de maneras particulares la diada teletrabajo-territorio. Sería propicio recomendar formular de nuevo este análisis a las nuevas generaciones nativas de internet, probablemente pueden considerar completamente el mundo virtual como su territorio.

## Referencias

Almeida, M. G. (2008). Novas territorialidades ou multiplas territorialidades? Trabalhador migrante brasileiro em Barcelona. *Scripta Nova revista electrónica de geografía y ciencias sociales*, Vol. XII No. 270. <http://www.ub.edu/geocrit/sn/sn-270/sn-270-131.htm>

Barbosa, P. y Santos, J. C. (2014). A cidade é o palco: performance e interações mediadas no espaço. *Conexão – Comunicação e Cultura*, UCS, Caxias do Sul – v. (13), n. (25) pp15-34. <http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/conexao/article/view/2557/1575>

Bauman, Z. (2012). *Amor líquido: acerca de la fragilidad de los vínculos humanos*. México: Fondo de Cultura Económica.

Beck, U. (2008). *Qué es la globalización: falacias del globalismo, respuestas a la globalización*. Barcelona: Editorial Paidós.

Castells, M. (1999a). *La era de la información: economía sociedad y cultura*. Vol. I: *La sociedad red*. Siglo XXI editores.

Castells, M. (1999). *Globalización, identidad y Estado en América Latina*. *Temas de desarrollo humano sustentable*. Ponencia en: *Globalización y efectos*, Universidad de Chile y PNUD. Santiago de Chile. <https://www.studocu.com/cl/document/universidad-de-chile/responsabilidad-del-estado/otros/castells-1999-globalizacion-identidad-y-estado-en-america-latina/3250813/view>

Chanlat, J. F. (1994). *Hacia una antropología de la organización*. Recuperado <http://aleph.academica.mx/jspui/handle/56789/11659>

Cifuentes-Leiton, D. M. (2022). Trabajador cibernético: teletrabajo como táctica de liberación fabril. *Perseitas*, 10, 80-110. <https://doi.org/10.21501/23461780.4300>

Cifuentes-Leiton, D. (2020). Teletrabajo en dos tiempos psicosociales: gobierno, empleadores y teletrabajadores. *Desarrollo Gerencial*, 12(2), 1-25. <https://doi.org/10.17081/dege.12.2.3913>

Cifuentes-Leiton, D. M., y Londoño-Cardozo, J. (2020). Teletrabajo: El problema de la institucionalización. *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*, 8(1), 12- 20. DOI: <https://doi.org/10.15649/2346030X.749>

Cifuentes, D. (2016). Caracterización del teletrabajo desde versiones de integrantes del gobierno, empleadores y teletrabajadores: una aproximación psicosocial [Tesis de maestría en Psicología]. Universidad del Valle, Cali.

Colombia. Congreso de la República. (2008) Ley 1221 de 2008. (Julio 16). *Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones*. Bogotá: Diario Oficial.

Colombia. Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Ministerio del Trabajo, y Corporación Colombia Digital. (2013) Libro Blanco. El ABC del teletrabajo en Colombia. <https://www.teletrabajo.gov.co/814/w3-channel.html>

Claval, P. (1966). *Géographie et psychologie des peuples*, “Revue de Psychologie des Peuples”. Paris: Editorial Librairies Techniques.

Drucker, P. F. (1969). *The Age of Discontinuity*. New York: Harper y Row.

Fernández-Arroyo, A. (2023). Conceptualización geográfico-social de la dualidad lugar-sitio: definiendo el objeto de la Geografía contemporánea. Cuadernos Geográficos. Vol. 62. No. 1. pp. 255-272. Universidad Autónoma de Madrid, España. <https://doi.org/10.30827/cuadgeo.v62i1.26717>

Gallusser, P. (2005). Creciente avance del teletrabajo como modalidad laboral. El caso de la teletraducción en Rosario. *La trama de la comunicación*, 10, 405-421. <https://doi.org/10.35305/lt.v10i0.160>

Gatica, D. (2015). El territorio de los pueblos originarios frente a la lógica del neoliberalismo. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, Vol. 1 pp. 191-197. <https://www.redalyc.org/pdf/2631/263139243026.pdf>

Giraldo, A. L. (2016). Carrera, Identidad y trayectorias em condiciones de trabajo fragmentado: el trabajador multiempleo como agente y actor [Tesis de doctorado en Psicología]. Universidad del Valle, Cali.

Golden, T., Kimberly, A., y Eddleston, K. (2020). Is there a price telecommuters pay? Examining the relationship between telecommuting and objective career success. *Journal of Vocational Behavior*, 116 (Part A), 103-348. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.103348>

Golden, T. (2012). Altering the Effects of Work and Family Conflict on Exhaustion: Telework During Traditional and Nontraditional Work Hours. *Journal of Business and Psychology*, Vol. 27, No. 3, pp. 255-269. <https://www.jstor.org/stable/41682912>

Harvey, D. (1983). *Teoría, leyes y modelos en geografía*. Madrid: Alianza Editorial.

Herrera, L.A. y Herrera, L. (2020). Territorio y territorialidad: Teorías en confluencia y refutación. *Universitas-XXI. Revista de Ciencias Sociales y Humanas*. Vol. 32, pp. 99-120. Universidad de Cuenca, Ecuador. <https://doi.org/10.17163/uni.n32.2020.05>

Instituto Geográfico Agustín Codazzi [IGAC]. (1998). *Principios básicos de cartografía temática*. Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Bogotá: Editorial IGAC.

Méndez, R. y Estébanez, J. (1988). *Geografía Humana*. Madrid: Editorial Cátedra.

Montañez, G. y Viviescas, F. (2002). Espacios y territorios: Razón, pasión e imaginarios. *Revista de Estudios Sociales* Número 12 <http://journals.openedition.org/revestudsoc/27412>

Nader, R. (2016). Globalización, territorio y descentralización: Nuevas realidades en un mundo cambiante. *Revista Advocatus*, Vol 14 No. 27 pp. 105-116. <https://doi.org/10.18041/0124-0102/advocatus.27.929>

Negri, T., y Hardt, M. (2000). *La posmodernización o la informatización de la producción* (1era Ed). Buenos Aires: Paidós.

Nogue, J. y Rufi, V. (2001). *Geopolítica, identidad y globalización*. Barcelona: Ariel.

Ochoa, J. (sf). *Anotaciones sobre lecturas acerca del teletrabajo*. Universidad de Zaragoza (pp. 215-243). Recuperado 26, 04, 2012.

Perea, R. y Mayor, J. C. (2014). La cartografía como instrumento de comunicación en la planificación del espacio geográfico. *Revista Entorno Geográfico*, Vol. 10 pp. 180-194. <https://doi.org/10.25100/eg.v0i10.7615>

Perez, C. y Galvez, A. (2009). Teletrabajo y vida cotidiana: Ventajas y dificultades para la conciliación de la vida laboral, personal y familiar. *Athenea Digital* No. 15 pp57-79. <https://atheneadigital.net/article/view/n15-perez-galvez/597-pdf-es>

Rodríguez, D. (2010). Territorio y territorialidad: Nueva categoría de análisis y desarrollo didáctico de la Geografía. *Revista Uni-Pluriversidad*, Vol. 10 No. 3 – Versión Digital. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/unip/article/view/9582>

Saco, R. (2007). El teletrabajo. *Derecho PUCP*, (60), 325-350. <https://doi.org/10.18800/derechopucp.200701.011>.

Santos, M. (2000). El territorio: un agregado de espacios banales. *Boletín de estudios geográficos*. No. 96. <https://bdigital.uncu.edu.ar/app/navegador/?idobjeto=10015>

Spink, M. y Medrado, B. (2000). Rigor y visibilidade: a explicação dos passos de interpretação. En: Spink (Ed.). *Práticas discursivas e produção de sentido no cotidiano* (pp. 93-122). Brasil: Cortez editora.

Spink, M. J y Lima, H. (2000). Rigor e visibilidade: a explicitacao dos passos da interpretacao. En Spink, M.J. *Praticas discursivas e Producao de sentidos no cotidiano* (93-122). Brasil: Cortez Editora.

Taskin, L. y Devos, V. (2005). Paradoxes from the Individualization of Human Resource Management: The Case of Telework. *Journal of Business Ethics*, Vol. 62, No. 1 pp. 13-24. <https://www.jstor.org/stable/25123639>

Taylor, S., y Bogdan, R. (1996). El trabajo con los datos. Análisis de los datos en la investigación cualitativa. En Cubí (Ed.). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación* (pp. 152-176). México: Paidós.

Thrower, N. (2002). Mapas y civilización. Historia de la cartografía en su contexto cultural y social. *Revista bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales*, Volumen 7 No. 413.

Vargas, V., V. (1999). Ciudadanías Globales y Sociedades Civiles. Pistas para el análisis. *Revista Nueva Sociedad*. 162. <http://www.sre.gob.mx/imred/biblioteca/Bol29/polinterl.htm>

Vega, R., Anderson. A. y Kapla, s. (2014). A Within-Person Examination of the Effects of Telework. *Journal of Business and Psychology*, Vol. 30, No. 2 (June 2015), pp. 313-323. <https://www.jstor.org/stable/24634513>

Vitoriano, V., Miniguine, R. y Quina, C. (2014). O uso de mapas dialógicos como recurso analítico em pesquisas científicas. Em Spink, M., Brigagão, J. Nascimento, V. y Cordeiro, M. (eds). *A informação de informação na pesquisa social. Compartilhando ferramentas*. (247-272). Biblioteca Virtual de Ciências Humanas do Centro Edelstein de Pesquisas Sociais.

Yacopino, N. (2013). El Teletrabajo, una expresión de las nuevas formas de organización del trabajo. Aproximación a la cuestión e interrogantes que plantea su implementación en la región del Neuquén. Tesina. Recuperado Torres de Teletrabajo 01 12 2013.



# ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER EN LA INDUSTRIA DE LAS ARTES ESCÉNICAS DE CALI: ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD EN EL MUNDO DEL ESPECTÁCULO

## **Haydn Rodrigo Chaves-Manzano**

Filiación Institucional: Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO, Rectoría Suroccidente Centro Universitario Cali.

✉ haydn.chaves@uniminuto.edu

© <https://orcid.org/0000-0001-8072-8189>

## **Ana María García Martínez**

Filiación Institucional: Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO, Rectoría Suroccidente Centro Universitario Cali.

✉ ana.garcia.ma@uniminuto.edu.co

© <https://orcid.org/0000-0002-1243-7774>

## **Claudia Marcela López Palacio**

Filiación Institucional: Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO, Rectoría Suroccidente Centro Universitario Cali.

✉ clopezpalac@uniminuto.edu.co

© <https://orcid.org/0009-0001-5839-4722>

## **José Luís Camacho Palomino**

Filiación Institucional: Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO, Rectoría Suroccidente Centro Universitario Cali.

✉ jcamachopal@uniminuto.edu.co

© <https://orcid.org/0009-0000-9968-1771>

### *Cita este capítulo*

Chaves-Manzano, R.H; García Martínez, M.A; López Palacio, M.C; Camacho Palomino, J.L. (2023). Análisis de las cinco fuerzas de porter en la industria de las artes escénicas de cali: estrategias de competitividad en el mundo del espectáculo. En: *La investigación en administración: enfoques y redes de cooperación científica*. Londoño-Cardozo, J; Ortega, L.A. (Editores científicos) (pp. 281-328). Cali, Colombia: Editorial Universidad Santiago de Cali; 2023.

## **Resumen**

Este estudio tiene como objetivo diagnosticar el sector de las artes escénicas en Cali, enfocándose principalmente en las compañías de teatro. A través del análisis de las cinco fuerzas de Porter, esta investigación cualitativa examina una industria que enfrenta grandes desafíos para ser competitiva y mantenerse en un mercado cada vez más fluctuante y con una oferta diversa en cuanto a espectáculos públicos se refiera. La actividad cultural en Cali se concentra principalmente en espectáculos de salsa, lo que ha impedido el desarrollo significativo de la industria teatral, ocasionando serios problemas de financiamiento y generación de recursos para su sostenibilidad. Esto ha dado lugar a una oferta masiva de obras de este tipo y ha eclipsado las iniciativas de las industrias teatrales con presupuestos más modestos para la promoción y difusión. Como resultado, estas compañías se ven obligadas a conformarse con un pequeño segmento de mercado de consumidores que son habituales y que buscan directamente acceder a estos servicios. Uno de los mayores desafíos que enfrentan las compañías teatrales es generar atributos diferenciadores de los servicios sustitutos y lograr captar nuevos usuarios a través de una redefinición general de lo que representa el teatro para la cultura caleña.

**Palabras clave:** análisis estratégico, competitividad, industrias culturales.

**Códigos JEL:** D41, M10, Z10

## **Introducción**

En un mundo globalizado donde las empresas intentan desarrollar esquemas que puedan generar competitividad, las organizaciones deben desarrollar esquemas estratégicos que les permitan desarrollar sus objetivos en el largo plazo y para ello debe incorporar elementos innovadores y diferenciadores que les permitan resaltar sobre la competencia (Ramachandran et al., 2009).

Sin embargo, dichos esquemas no contribuyen en la resolución, propiamente, de las necesidades de las sociedades. No obstante, aunque la innovación empezó a tener un carácter abierto desde los albores del siglo XXI, en las empresas esta tendencia no ha tenido eco necesariamente, pues cuando generan crecimiento de un producto o servicio se centran en administrar los recursos y no a realizar innovación permanente.

Así, aunque ha habido grandes esfuerzos de parte de las empresas por mejorar los productos y servicios, no necesariamente se desarrollan a mayores velocidades, en las cuales suplan las necesidades de la sociedad, debido a la falta de conocimientos, liderazgo y expertos al interior de estas. Esto está dado en gran medida porque no existen escenarios de análisis de forma sistémica; tan sólo se quedan como elementos aislados que son trabajados por algún que otro departamento.

Por otro lado, existen cinco elementos claves que se deben analizar: 1) los expertos que pueden contribuir a un pensamiento de la innovación, no necesariamente son quienes lideran los procesos; 2) la falta de preparación de las directivas para la innovación; 3) la baja de exploración y experimentación permanente en nuevos modelos, métodos, productos y servicios; 4) la inexistencia de líderes de procesos de innovación al interior de las organizaciones y 5) la baja gestión del conocimiento que no contribuye desarrollar los procesos de innovación a mayor profundidad, puesto que se requiere de un capital de personas desde diferentes escenarios que lo propicien y el ejercicio permanente de documentar y evaluar los resultados y las interacciones que ocurren al interior de las organizaciones.

Como si fuera poco, las organizaciones están teniendo muchos cambios en la actualidad, especialmente al uso de tecnologías asociadas al internet: el cambio en la forma de las relaciones y la comunicación de manera física a la manera virtual influye en la forma como se concibe la gestión del conocimiento y se genera innovación en las nuevas generaciones.

En este sentido, faltan mecanismos para que los sectores de culturales y en especial el de artes escénicas puedan ser más productivos. Además, las empresas deben enfrentarse a generaciones donde sus expectativas y la forma que viven el mundo desafían los modelos tradicionales del liderazgo, afectando directamente las formas de gestión. En síntesis, para que pueda haber un eficiente plan prospectivo, se requiere la construcción de hacia la interacción entre diferentes mecanismos y actores estén relacionados y contribuyan a un propósito común.

En la Constitución Política de Colombia de 1991, prevalece la importancia de la diversidad cultural del país y en 1997 se creó la Ley General de Cultura. Es así como el elemento cultural toma cada vez mayor importancia en el entorno nacional, generando la realización de estudios e investigaciones. Como resultado de esto, se observa el documento Diagnóstico Cultural de Colombia donde se expresa que:

El Ministerio de Cultura reconoce que el campo de la producción de bienes y servicios culturales también se caracteriza por prácticas locales en las cuales el emprendimiento cultural, referido a la consolidación de iniciativas innovadoras permite optar por las artes y la cultura como fuente de subsistencia, y como un componente esencial de la conformación de tejido social. (2013, p. 19)

Este tipo de economía comprende un gran número de actividades creativas, tales como la producción de libros, pinturas, música, coreografías, desarrollos cinematográficos y demás expresiones artísticas, logrando llevar a un nivel más profesional e incluso institucionalizar o formalizar algunas prácticas cotidianas propias de la sociedad local.

La creatividad es un elemento de la innovación, pero también de diferenciación frente a la posible competencia, lo que significa que un negocio, empresa o industria creativa deba ser innovadora y desplegarse a todos sus procesos organizacionales.

Así mismo, Alonso Cifuentes et al, manifiestan que:

El emprendimiento cultural es importante porque favorece la diversidad cultural y reconoce el valor del oficio, los saberes, la creatividad, el patrimonio, la memoria y las prácticas de los individuos alrededor de las culturas. Incide en las condiciones de vida de una comunidad, no solamente aportando al desarrollo de la economía, sino también validando diversas formas de creación, favoreciendo así la construcción de una sociedad más participativa. Al fomentar el emprendimiento de carácter cultural se propician elementos de cohesión local, se fortalecen los sistemas de valores, y a su alrededor se construye y afianza la identidad de una comunidad. (2010, p. VII)

Es así como representantes de organizaciones culturales y comunitarias, formalizadas o no, escuelas de música, danza, artes visuales, teatro, literatura, casas de la cultura, bibliotecas públicas, sectores cinematográfico y de comunicaciones, museos y demás, fortalecen cada vez más sus procesos de planificación, organización, administración y de gestión mejoran sus capacidades a nivel individual e institucional, para identificar y llevar a cabo propuestas, modelos de negocio y creación de empresas culturales, que contribuyen no solo al mejoramiento de su calidad de vida debido a la generación de ingresos y ocupación del tiempo, sino también a generar un impacto positivo en la sociedad (Colombia. Ministerio de Cultura, 2013).

En Colombia, la política cultural dada por el Ministerio de Cultura en su plan nacional 2022-2032, un elemento para:

Responder a las necesidades de un sector que se ha ampliado en los últimos veinte años y brindan una mirada prospectiva que busca que el sector expanda sus posibilidades de incidencia en los objetivos del desarrollo en agendas globales, regionales, nacionales y locales, y permita fortalecer procesos de innovación desde las prácticas culturales vinculadas con la ciencia, la salud, el medio ambiente,

la educación, la economía, el turismo, la soberanía alimentaria, las tecnologías, entre otras. (2022, p. 15)

En este sentido, las actividades de innovación y de emprendimiento se conciben como mecanismos que permiten que los ciudadanos accedan a nuevas oportunidades de generar ideas, identificar oportunidades y crear sus propios negocios, no obstante, debe evidenciarse un acompañamiento del Estado y el sector privado que brinden un apoyo económico y asesoramiento.

Para Muñoz Roso, es importante que las industrias creativas generen elementos claves que generen valor:

En la actualidad, la capacidad para crear experiencias sociales, de creación de audiencias o de capital social es un factor de competitividad clave en los negocios y característico de la economía creativa. Para seguir siendo competitivo en este entorno global en transformación y posicionarse como una ciudad de destino creativa, debe establecer un plan de trabajo para gestionar y promover la sostenibilidad de la industria creativa para que esta a su vez de fortalecerse, atraiga nuevos negocios y metodologías empresariales para identificar y validar comercialmente los emprendimientos futuros a todo nivel. (2017, p. 11)

Un abordaje importante es considerar que en el campo cultural las artes escénicas se involucran con otras industrias como la televisión, la radio o el cine solo por nombrar algunas, sin embargo, “todos ellos tienen procesos de creación diferentes, oficios especializados, múltiples caminos de circulación, modelos de negocio específicos y mecanismos de apropiación propios” (Rey, 2017, p. 183).

De acuerdo con Guzmán-Cárdenas, (2014), las industrias culturales incluyen la edición impresa y multimedia, la producción cinematográfica y audiovisual, la industria fonográfica, la artesanía y el diseño. Ciertos países extienden este concepto a la arquitectura, las artes

plásticas, las artes del espectáculo, los deportes, la manufactura de instrumentos musicales, la publicidad y el turismo cultural.

## **Marco teórico**

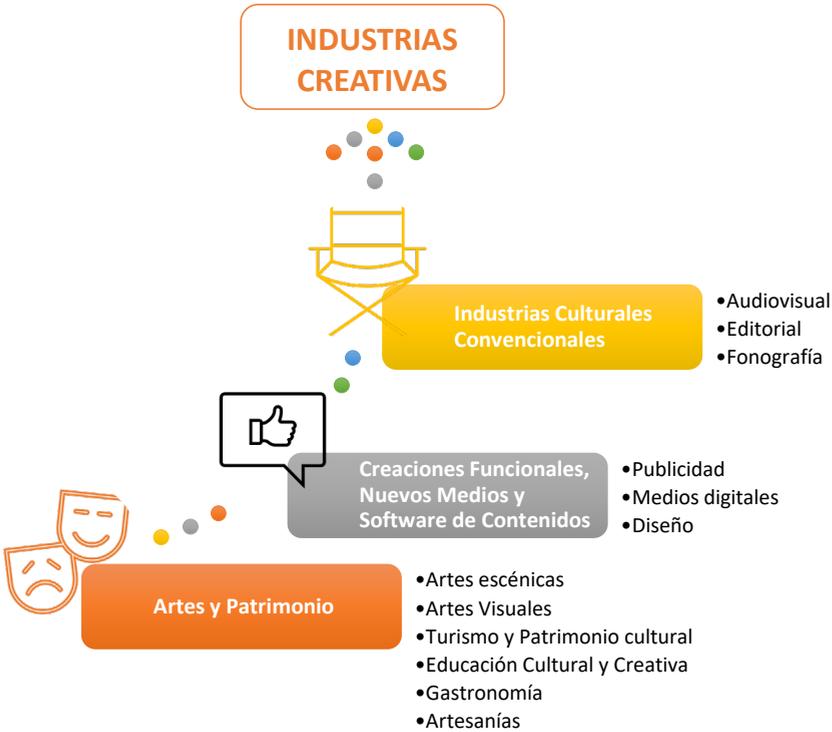
### *Industrias creativas*

La Ley 1834 de 2017 (Congreso de la República de Colombia, 2017) define en el Artículo 2 a las Industrias Creativas como sectores que conjugan creación, producción y comercialización de bienes y servicios basados en contenidos intangibles de carácter cultural, y/o aquellas que generen protección en el marco de los derechos de autor.

Las industrias creativas comprenderán de forma genérica –pero sin limitarse a–, los sectores editoriales, audiovisuales, fonográficos, de artes visuales, de artes escénicas y espectáculos, de turismo y patrimonio cultural material e inmaterial, de educación artística y cultural, de diseño, publicidad, contenidos multimedia, software de contenidos y servicios audiovisuales interactivos, moda, agencias de noticias y servicios de información, y educación creativa. (Congreso de la República de Colombia, 2017).

Conforme a lo expuesto por Consejo Nacional de Economía Naranja, la industria creativa se divide en tres subsectores como se muestra a continuación. (Ley 1834 - Fomento a La Economía Creativa. Ley Naranja, 2017).

**Figura 8-1.** Desagregación de las industrias creativas.



Adaptado de “Ley 1834 de 2017, por medio de la cual se fomenta la economía creativa Ley Naranja,” por H. R. Chaves-Manzano, A. M. García, C. M. López y J. L. Camacho, 2024.

Para el Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE, en su glosario de términos expresa que las artes escénicas “reúnen cuerpo, voz, gestos, palabras, vestuario, escenografía y luces para expresar diversas historias. Entre ellas se encuentran la danza (ballet, danza contemporánea, danza folclórica), el teatro, la ópera, la zarzuela, la cuentería, la pantomima, los títeres” (DANE, s.f., p.1) .

Así mismo, mediante la Ley 1493 de 2011 (Congreso de la República de Colombia, 2011), a través de la cual se formaliza y regula al sector del

espectáculo público de las artes escénicas, en el Artículo 3 brinda las definiciones del sector. Se comprende como espectáculo público de las artes escénicas,

...Las representaciones en vivo de expresiones artísticas en teatro, danza, música, circo, magia y todas sus posibles prácticas derivadas o creadas a partir de la imaginación, sensibilidad y conocimiento del ser humano que congregan la gente por fuera del ámbito doméstico. Esta definición comprende las siguientes dimensiones: 1. Expresión artística y cultural. 2. Reunión de personas en un determinado sitio y, 3. Espacio de entretenimiento, encuentro y convivencia ciudadana. (Ley 1493, 2011, Art. 3)

En el ámbito de las artes escénicas se encuentran los productores tanto permanentes como ocasionales de espectáculos de las artes escénicas, los servicios artísticos de espectáculos de las artes escénicas y los escenarios culturales para las artes escénicas. De igual manera en el Parágrafo 1 del Artículo 3, se menciona los espectáculos que no son considerados parte del sector, tales como los cines, desfiles de moda, ferias artesanales, eventos deportivos, atracciones mecánicas, actividades que involucren animales como corridas de toros, peleas de gallos, perros, circos con animales, etc.

Según el reporte del Ministerio de Cultura y la Financiera de Desarrollo Territorial S.A. (Findeter), las artes escénicas son un subsector que pertenece a las industria Cultural y Creativa, como se explica en la Figura 8-2.

**Figura 8-2.** Niveles del sector cultural y creativo.



Adaptado de “Documento integrado de implementación del mapeo exp-rés de industrias culturales y creativas en Cali,” (2019) por H. R. Chaves-Manzano, A. M. García, C. M. López y J. L. Camacho, 2024

Dentro de las actividades de artes escénicas las que más se destacan son música, teatro, danza y circo.

**Tabla 8-1.** Actividades económicas relacionadas con las artes escénicas.

Actividad	CIU	Descripción
Creación teatral	9003	Artes escénicas y espectáculos
Actividades de espectáculos musicales en vivo	9007	Artes escénicas y espectáculos
Actividades teatrales	9006	Artes escénicas y espectáculos
Otras actividades de espectáculos en vivo	9008	Artes escénicas y espectáculos

Adaptado de “Actividades económicas dedicadas a la economía cultural y creativa,” (s.f.a) por H. R. Chaves-Manzano, A. M. García, C. M. López y J. L. Camacho, 2024.

De acuerdo con el informe de Ministerio de Cultura y Findeter, (2019), de las industrias culturales y creativas, el subsector de Artes y Patrimonio tiene una participación del 49% del total de agentes del sector. El 69% de los agentes del sector son personas independientes representados en un 64%, seguido por fundaciones con un 16%, en tercer lugar, están los colectivos y asociaciones con un 7%, empresas informales representan 3%, empresas unipersonales 3%, empresas formales 2% y corporaciones 2%.

### **Competitividad y cinco fuerzas de Porter**

La competitividad empresarial se refiere a la capacidad de una empresa para sobrevivir y prosperar en un entorno cada vez más competitivo. La literatura ofrece varias definiciones de competitividad empresarial, entre las cuales se destaca la propuesta por Porter, quien la define como “la capacidad de una empresa para crear y mantener una ventaja competitiva sostenible en el mercado” (Porter, 1990).

Según Prahalad y Hamel (2009), la competitividad empresarial depende de la capacidad de la empresa para desarrollar competencias distintivas que le permitan crear valor para sus clientes y diferenciarse de la competencia. Asimismo, la capacidad de la empresa para innovar y adaptarse al cambio es esencial para mantener su posición competitiva en el mercado (Veliyath y D’Aveni, 1996).

Por otro lado, autores como Barney (1991), destacan la importancia de los recursos y capacidades de la empresa para generar ventajas competitivas sostenibles. En este sentido, la empresa debe tener una combinación de recursos valiosos, raros, costosos de imitar y organizados adecuadamente para crear una ventaja competitiva sostenible.

En cuanto a la estrategia empresarial, autores como Porter (1998), destacan la importancia de elegir una estrategia de diferenciación o liderazgo en costos para crear una ventaja competitiva sostenible en el mercado. Asimismo, la capacidad de la empresa para generar

sinergias entre sus diferentes unidades de negocio puede mejorar su posición competitiva en el mercado (Doz y Hamel, 2001).

La competitividad empresarial es un concepto que sigue siendo relevante en la actualidad, y que ha sido abordado por diferentes autores desde distintas perspectivas. Concepciones más recientes sobre la competitividad empresarial y su aplicación en el contexto actual se expresan a continuación.

En primer lugar, según Porter y Ketels (2013), la competitividad empresarial no solo se refiere a la capacidad de las empresas para competir en los mercados, sino también a la capacidad de los países y las regiones para generar y sostener un entorno propicio para la creación de empresas y la innovación. En su artículo “Clústeres, competitividad y desarrollo económico” argumentan que los clústeres, es decir, grupos de empresas relacionadas entre sí y ubicadas en una misma región geográfica, pueden ser una fuente de ventaja competitiva y de innovación.

Por otro lado, Reeves et al., (2015) sostienen que la competitividad empresarial en la actualidad requiere de un enfoque más integral que tenga en cuenta la complejidad del mundo actual. Según estos autores, las empresas deben ser capaces de manejar la incertidumbre, la ambigüedad y la complejidad, y adaptarse rápidamente a los cambios en el entorno.

En la misma línea, McGrath (2019), afirma que en la actualidad la ventaja competitiva ya no es algo sostenible a largo plazo, sino que se trata de una ventaja transitoria que se debe renovar constantemente. Según McGrath, las empresas deben estar en constante búsqueda de nuevas oportunidades y ser capaces de adaptarse rápidamente a los cambios en el mercado.

Por último, Rumelt (2017), destaca la importancia de la estrategia empresarial como elemento clave para la competitividad. Según Ru-

melt, una buena estrategia debe ser clara, coherente y tener en cuenta tanto el análisis interno de la empresa como el análisis del entorno. Además, debe ser capaz de enfrentar los retos y oportunidades que se presentan en el mercado.

En ese orden de ideas, Porter (2009) propone un modelo para analizar los entornos, denominado las cinco fuerzas de y estas se relacionan directamente con la competitividad de una empresa en su mercado. La competencia en un mercado es el resultado de la interacción de estas cinco fuerzas, que determinan la rentabilidad y sostenibilidad de una empresa en el largo plazo. En esencia, Porter describe las cinco fuerzas de la siguiente manera:

- *Análisis de la rivalidad entre competidores:* En este paso se evalúa la intensidad de la rivalidad entre competidores en la industria. Para hacerlo se pueden utilizar herramientas como la matriz de rivalidad de Porter o la matriz de competidores clave.
- *Análisis de la amenaza de nuevos entrantes:* En este paso se analiza la facilidad con la que nuevos competidores pueden entrar en la industria. Para hacerlo se pueden utilizar herramientas como el modelo de barreras de entrada de Porter o el análisis de la curva de experiencia.
- *Análisis de la amenaza de productos o servicios sustitutos:* En este paso se analiza la amenaza que representan los productos o servicios sustitutos para la industria. Para hacerlo se pueden utilizar herramientas como el análisis de la elasticidad de los precios o el análisis de la cadena de valor.
- *Análisis del poder de negociación de los proveedores:* En este paso se evalúa el poder que tienen los proveedores sobre la industria. Para hacerlo se pueden utilizar herramientas como el análisis de la concentración de proveedores o el análisis de las barreras de cambio de proveedor.

Análisis del poder de negociación de los clientes: En este paso se evalúa el poder que tienen los clientes sobre la industria. Para hacerlo se pueden utilizar herramientas como el análisis de la concentración de clientes o el análisis de la sensibilidad al precio.

Así, por ejemplo, la amenaza de nuevos competidores puede reducir la rentabilidad de una empresa existente si los nuevos competidores entran al mercado y reducen los precios. La intensidad de la rivalidad entre competidores existentes también puede afectar la rentabilidad de una empresa, ya que una mayor rivalidad puede aumentar la presión sobre los precios y disminuir los márgenes de beneficio.

En la misma línea, la amenaza de productos o servicios sustitutos también puede afectar la competitividad de una empresa, ya que los clientes pueden optar por productos o servicios similares si se ofrecen a un precio más bajo o con una calidad superior. El poder de negociación de los clientes y proveedores también puede afectar la rentabilidad de una empresa, ya que pueden presionar para obtener precios más bajos o condiciones más favorables.

Las cinco fuerzas de Porter se relacionan directamente con la competitividad de una empresa, ya que determinan la rentabilidad y sostenibilidad de esta y su desempeño en el mercado. Al comprender estas fuerzas y cómo afectan a la empresa, se pueden desarrollar estrategias para mejorar la competitividad y aumentar la rentabilidad en el largo plazo.

Es importante para las empresas analizar sus estrategias competitivas porque les permite entender cómo se posicionan y cómo pueden mejorar esa posición frente a la competencia. Al analizar las estrategias competitivas, las empresas pueden identificar fortalezas y debilidades, así como oportunidades y amenazas en su mercado, lo que les permite desarrollar estrategias efectivas para competir y crecer.

Un estudio realizado por la consultora McKinsey y Company encontró que las empresas que dedican tiempo y recursos para analizar y

mejorar su estrategia competitiva tienden a superar a sus competidores en términos de crecimiento y rentabilidad (Houben et al., 1999).

Además, el análisis de la estrategia competitiva también puede ayudar a las empresas a anticipar los cambios en su mercado y prepararse para ellos, lo que les permite mantener una ventaja competitiva y adaptarse rápidamente a los cambios en el entorno empresarial. Desde que el modelo de cinco fuerzas fue propuesto por Porter, ha sido objeto de múltiples críticas y revisiones por parte de académicos y expertos en el campo de la estrategia empresarial.

Chernev (2018), propone una extensión del modelo de las cinco fuerzas de Porter que incluye dos nuevas fuerzas: la fuerza de la innovación y la fuerza de la colaboración. Según el autor, estas fuerzas pueden tener un impacto significativo en la competencia y la estrategia empresarial.

Por su parte, Novrizal et al. (2021) proponen como elemento significativo implementar un modelo de negocio transformador al cambiar un enfoque de producción en masa por uno de producción personalizada. Esto le permite aumentar la satisfacción del cliente y diferenciarse de sus competidores, apoyándose en una estrategia de marca fuerte y una comercialización efectiva para aumentar la demanda de sus productos.

En ese mismo sentido, Arreola Gurrola y Saldaña Durán (2020) en el enfoque cualitativo se usó un diseño fenomenológico y en el cuantitativo un cuestionario adaptado. Resultando que cuatro fuerzas competitivas (la amenaza de nuevos competidores, amenaza de productos sustitutos, poder negociador de los compradores y la rivalidad de la industria, manifiestan que los grandes desafíos se ubican en la capacitación y educación en el sector, es decir, las organizaciones no desarrollan procesos de formación en lo que realmente hacen y por lo tanto, hay falta de innovación y desarrollo en el sector. Así mismo, es importante la cooperación entre los actores del sector y la promoción de este a nivel nacional e internacional.

Pérez Brito y Bojórquez Zapata (2020), por otro lado, señalan la importancia de fortalecer la estrategia de integración vertical y así conseguir reducir los costos de producción y contrarrestar las fluctuaciones en los precios de mercado.

Para ello, la integración de la tecnología en los procesos está cambiando la forma en que las empresas compiten en el mercado. Las empresas, como mencionan Bernal Jiménez y Rodríguez Ibarra (2019), pueden utilizar la tecnología para mejorar la eficiencia y la productividad, reducir los costos y mejorar la calidad del producto o servicio. La tecnología también puede ayudar a las empresas a recopilar y analizar datos para comprender mejor el mercado y anticipar los cambios.

De igual forma, se empiezan a vincular tecnologías para la medición de la competitividad y sustentadas en los preceptos de las cinco fuerzas de Porter, se pueden realizar procesos de inteligencia de negocios. Sin embargo, como lo propone Meraz-Sepulveda (2018), la inteligencia de negocios en la actualidad es escasamente aplicada en las pequeñas y medianas empresas, a pesar de que podría potencializar e influir en la competitividad empresarial de la misma ante el mercado.

En conclusión, la competitividad empresarial sigue siendo un tema relevante en la actualidad, y su estudio ha sido abordado por distintos autores desde diferentes perspectivas. Los autores mencionados anteriormente ofrecen distintas visiones sobre cómo entender y aplicar la competitividad empresarial en el contexto actual, desde la importancia de los clústeres y la adaptación a la complejidad hasta la renovación constante de la ventaja competitiva y la importancia de la estrategia.

## **Metodología**

Esta investigación es cualitativa porque permite determinar los procesos adecuados para así analizar el entorno competitivo de las compañías de teatro en el sector de las artes escénicas. El investigador

tiene una participación en el proceso de recolección y análisis de datos, lo que permite obtener información detallada sobre el sector y las perspectivas de los consumidores de este tipo de espectáculos; y a su vez, es interpretativa porque pretende encontrar sentido a los fenómenos y hechos en función de los significados que las personas les otorguen (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

En la siguiente figura, se detallan las fases de análisis a partir de las cinco fuerzas de Porter.

**Figura 8-3.** Fases de la investigación a partir de las cinco fuerzas de Porter.



Adaptado de “Las 5 fuerzas de Porter: análisis de las fuerzas competitivas de una empresa,” (2009) por H. R. Chaves-Manzano, A. M. García, C. M. López y J. L. Camacho, 2024

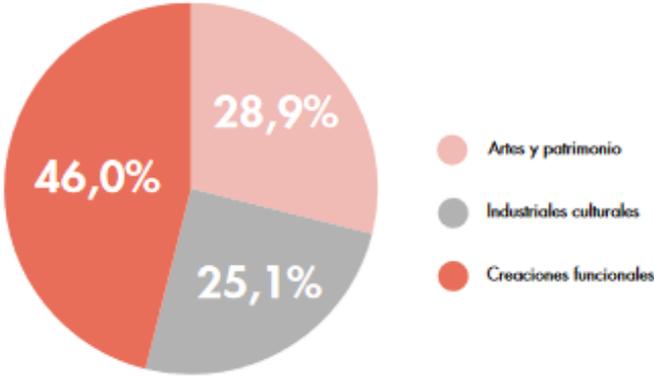
El análisis de la información parte de la revisión de documentos y reportes del sector, proporcionados por estudios gubernamentales y de entidades nacionales. Se recolectó información a través de entrevistas con las compañías de teatro y se encuestó a personas sobre la percepción que se tiene sobre los espectáculos culturales en Santiago de Cali, con el objetivo de poder determinar los factores que influyen o no a la hora de escoger asistir a este tipo de eventos.

## Resultados Discusión

### Análisis del sector de las artes escénicas

En la composición del valor agregado del sector de la economía naranja, el subsector de creaciones funcionales es el que cuenta con mayor participación con un 46%, seguido del sector de artes y patrimonio, 28,9% y, en tercer lugar, el subsector de industrias culturales, 25,1%.

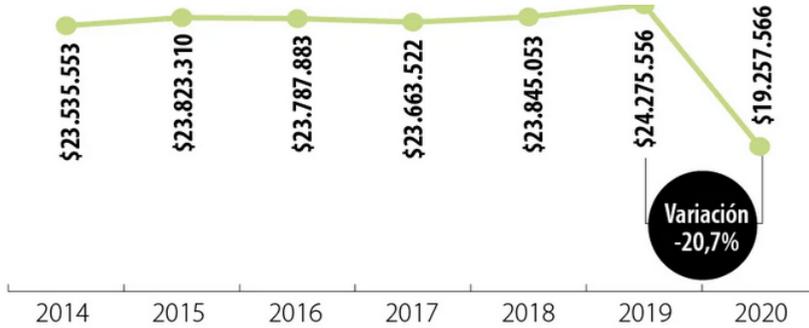
**Figura 8-4.** Composición del valor agregado según áreas de la Economía Naranja Promedio 2014-2020.



Reproducido de “Quinto reporte de economía naranja,” (2021, p. 13) por H. R. Chaves-Manzano, A. M. García, C. M. López y J. L. Camacho, 2024

Las estadísticas presentadas por el DANE en el reporte más recientes del sector de la economía naranja confirman que éste fue uno de los sectores más afectados por la emergencia sanitaria en Colombia presentando una caída significativa del valor agregado de 20.7%

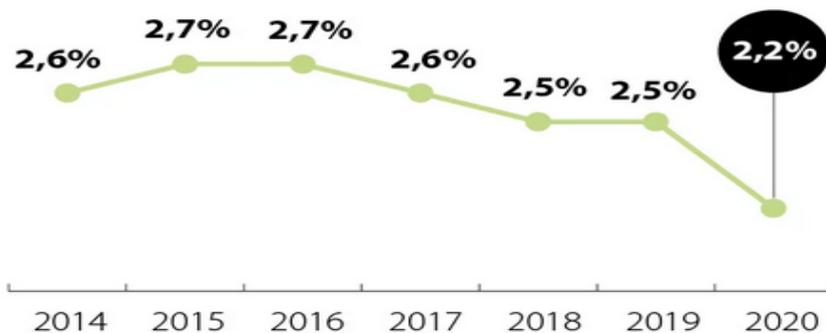
**Figura 8-5.** Valor agregado bruto de la economía naranja.



Reproducido de “La participación de la Economía Naranja es la más baja de los últimos siete años,” (21 de agosto de 2021) por H. R. Chaves-Manzano, A. M. García, C. M. López y J. L. Camacho, 2024 (<https://www.larepublica.co/economia/la-participacion-de-la-economia-naranja-es-la-mas-baja-de-los-ultimos-siete-anos-3220231>)

La participación del valor agregado del sector en el valor agregado nacional, que en los seis años anteriores al 2020 se había mantenido en un promedio de 2,6% tuvo una disminución del 15% al representar el 2,2% durante el último año contabilizado, siendo esta la menor participación del sector en los últimos siete años.

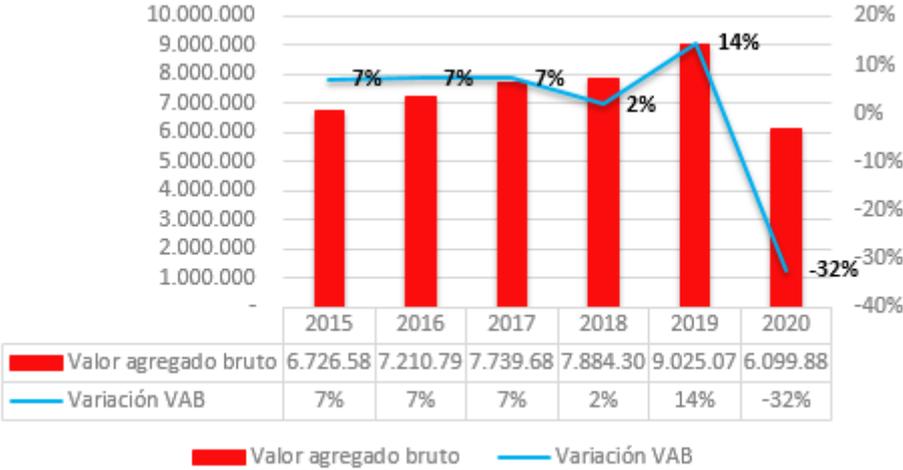
**Figura 8-6.** Participación del valor agregado de la economía naranja en el total nacional.



Reproducido de “La participación de la Economía Naranja es la más baja de los últimos siete años,” (21 de agosto de 2021) por H. R. Chaves-Manzano, A. M. García, C. M. López y J. L. Camacho, 2024 (<https://www.larepublica.co/economia/la-participacion-de-la-economia-naranja-es-la-mas-baja-de-los-ultimos-siete-anos-3220231>)

El subsector de artes y patrimonio venía presentando crecimiento sostenido entre 2015 y 2019, siendo este último el año de mayor crecimiento del subsector, para el año 2020 se evidencia una fuerte caída de 32% en el valor agregado bruto del subsector.

**Figura 8-7.** Valor agregado bruto subsector de Artes y Patrimonio.

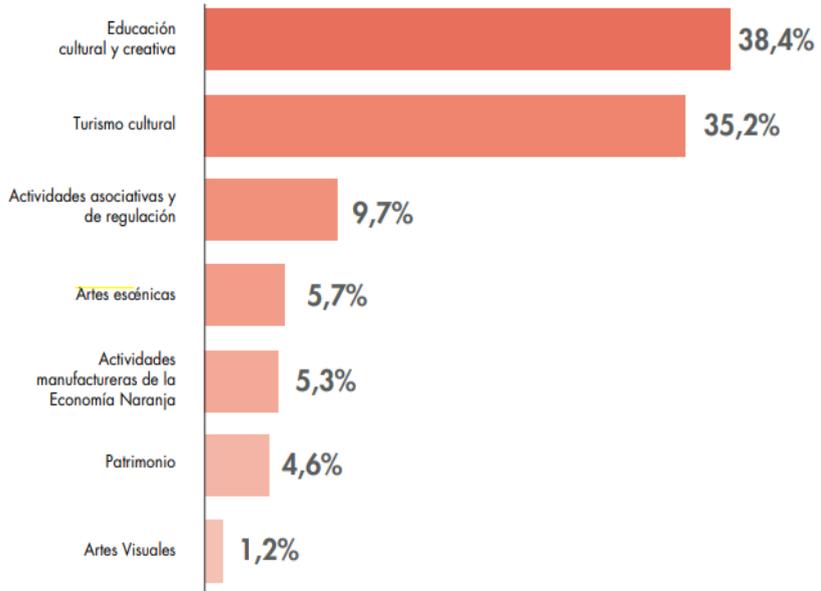


Reproducido de “Quinto reporte de economía naranja,” (2021) por H. R. Chaves-Manzano, A. M. García, C. M. López y J. L. Camacho, 2024

Como se puede observar en la figura, la participación del segmento de artes escénicas representa el 5,7% entre el valor agregado total del subsector.

**Figura 8-8.** Participación de segmentos de Artes y Patrimonio a nivel nacional entre 2014 y 2020.

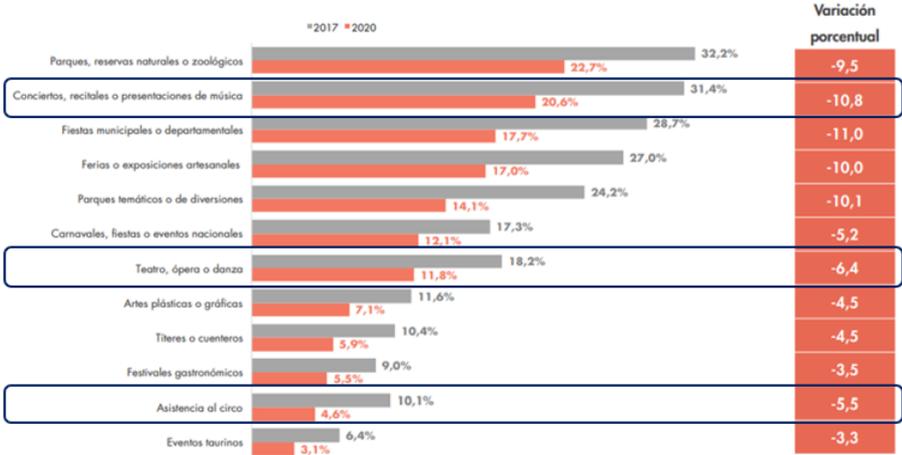
Composición del valor agregado según segmentos del área de Artes y Patrimonio  
Total nacional  
Promedio 2014 – 2020<sup>h</sup>



Reproducido de “Quinto reporte de economía naranja,” (2021) por H. R. Chaves-Manzano, A. M. García, C. M. López y J. L. Camacho, 2024

La asistencia a actividades de teatro, ópera o danza presenta entre 2020 con respecto a 2017, presenta una disminución porcentual de 6,4; disminución que se sustenta en lo mencionado anteriormente, la fuerte afectación que sufrió el sector tras el COVID – 19.

**Figura 8-9.** Variación de asistencia a actividades culturales entre 2017 y 2020 a nivel nacional.



Reproducido de “Quinto reporte de economía naranja,” (2021) por H. R. Chaves-Manzano, A. M. García, C. M. López y J. L. Camacho, 2024

El teatro ha tenido una participación preponderante entre los eventos de espectáculo público realizados entre 2016 y 2020; siendo en los últimos tres años de los cuales se tiene registro, los de mayor realización y participación con 44%, 45 y 60% respectivamente. De acuerdo con datos de Encuesta de Consumo Cultural 2020, a los eventos de teatro, ópera o danza asisten más mujeres que hombres, 12.3 % vs 11,2%, sin llegar a ser una diferencia muy representativa.

**Tabla 8-2.** Porcentaje de personas de 12 años y más, por sexo, según asistencia a eventos, presentaciones y espectáculos culturales en los últimos 12 meses.

Eventos, presentaciones y espectáculos culturales	Total		Hombres		Mujeres	
	%	IC±	%	IC±	%	IC±
Conciertos, recitales, eventos, presentaciones o espectáculos de música en vivo, en espacios abiertos o cerrados	20.6	1.1	21.6	1.3	19.6	1.3

Eventos, presentaciones y espectáculos culturales	Total		Hombres		Mujeres	
	%	IC±	%	IC±	%	IC±
Ferias o exposiciones artesanales	17.0	1.2	15.0	1.3	18.8	1.4
Teatro, ópera o danza	11.8	0.8	11.2	1.0	12.3	0.9
Exposiciones, ferias o muestras de fotografía, pintura, grabado, dibujo, escultura o artes gráficas	7.1	0.6	7.1	0.8	7.1	0.7

Reproducido de “Encuesta de consumo cultural (ECC),” (2020) por H. R. Chaves-Manzano, A. M. García, C. M. López y J. L. Camacho, 2024 (<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cultura/consumo-cultural>).

El rango de edad de los consumidores de este tipo de eventos se encuentra principalmente entre los 12 y 25 años seguido del grupo etario entre 26 y 40 años.

**Tabla 8-3.** Porcentaje de personas de 12 años y más, por edad, según asistencia a eventos, presentaciones y espectáculos culturales en los últimos 12 meses.

Eventos, presentaciones y espectáculos culturales	Total		12 a 25		26 a 40		41 a 64		65 y mas	
	%	IC±	%	IC±	%	IC±	%	IC±	%	IC±
Conciertos, recitales, eventos, presentaciones o espectáculos de música en vivo, en espacios abiertos o cerrados	20.6	1.1	25.3	1.7	25.4	1.8	16.4	1.3	9.1	1.6
Ferias o exposiciones artesanales	17.0	1.2	17.2	1.5	18.0	1.6	17.3	1.5	13.2	2.1
Teatro, ópera o danza	11.8	0.8	16.2	1.4	12.4	1.3	9.3	0.9	6.4	1.4

Eventos, presentaciones y espectáculos culturales	Total		12 a 25		26 a 40		41 a 64		65 y mas	
	%	IC±	%	IC±	%	IC±	%	IC±	%	IC±
Exposiciones, ferias o muestras de fotografía, pintura, grabado, dibujo, escultura o artes gráficas	7.1	0.6	9.4	1.0	7.2	1.0	6.0	0.8	4.6	1.3

Reproducido de “Encuesta de consumo cultural (ECC),” (2020) por H. R. Chaves-Manzano, A. M. García, C. M. López y J. L. Camacho, 2024 (<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cultura/consumo-cultural>).

Quienes no asisten a este tipo de espectáculos, indican como principal razón falta de interés por eventos de estas características, seguido de falta de tiempo y dinero. De acuerdo con lo anterior, a continuación, se desarrolla el análisis de las cinco fuerzas de Porter para el sector de las artes escénicas en Santiago de Cali.

### Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre competidores busca mejorar o permitir que una empresa u organización siga en un mercado, para lograr posicionarse y competir es importante desarrollar y crear estrategias que le permitan continuar en el progreso y crecimiento de su actividad. La intensidad de la competencia en el sector del teatro depende de varios sectores que se analizaron:

Los competidores en el sector del teatro en la Ciudad de Cali tienen como técnica, transmitir por medio del desarrollo escenográfico sus actividades, y expresiones del cuerpo, voz y lenguaje. Entorno a las actividades relacionadas con el teatro y de acuerdo con el Ministerio de Cultura y Findeter, (2019), se caracterizan en satisfacer al público, con expresiones como interpretación musical, danza, actuación, músicos, bailarines, actores, entre otros. Estos competidores presentan

una forma de participar muy similar, pero siempre se enfocan en un estilo único y diferente

El sector de la cultura en Cali generalmente se compone de los bienes y servicios culturales, los cuales se derivan de diferentes expresiones artísticas y habilidades de sus participantes. En cuanto al teatro en la ciudad de Cali, se ha evidenciado que en los últimos meses este sector ha venido presentando algunos problemas económicos, esta problemática se debe a la emergencia sanitaria por el covid 19; muchas escuelas o instituciones que se dedican a esta actividad han tomado la decisión de cerrar sus puertas, mientras otras han generado estrategias para seguir adelante, una de ellas son las presentaciones por medio de plataformas virtuales donde realizan sus exposiciones de teatro, y de esta forma motivar e incentivar al público (Alcaldía de Santiago de Cali, 2021).

Un estudio realizado por García Quiñonez y Ramírez Lozano, (2019) de la Universidad ICESI en la ciudad de Cali, revela que donde más asistieron las personas fue a parques, reservas naturales o zoológicos (75,90%), seguida por la asistencia a parques temáticos o de diversiones (39,16%) y festivales, ferias de publicaciones (libros) o audiovisuales cine, televisión, radio, teatro y video 37,95%. De lo anterior, se puede establecer que la participación del teatro en el sector cultural es baja, y que las personas tienen otras preferencias en actividades de entretenimiento.

Por lo general toda empresa u organización que realiza actividades manejan costos fijos y variables; en el caso del teatro en la ciudad de Santiago de Cali se presentan costos como administración, ya que muchas de las personas que se dedican a la realización de las actividades presentan contratos directos o indirectos. En ocasiones se cuenta con una sede lo cual implica el pago de servicios públicos, arrendo, gastos publicitarios. Todo esto representa una inyección de capital para cada evento a realizar lo que permite acceder a algún préstamo con entidades financieras o terceros.

En el sector del teatro y espectáculos artísticos en la Ciudad de Cali sus actores y participantes tienen programadas diferentes actividades; pero se ha identificado poca asistencia del público lo cual conlleva en ocasiones a cancelar las presentaciones o a reprogramarlas, debido a esto, sus actores y productores se ven en la necesidad de fortalecer e innovar y crear nuevas estrategias que permita dar respuesta a las necesidades del público y motivar a las personas a que asistan.

Para lograr una mayor oferta y demanda se están realizando alianzas con diferentes escuelas públicas y privadas, donde se cuenta con la participación de la secretaria cultural de la localidad, y de esta manera reactivar la economía cultural en la ciudad. Se están ejecutando estrategias que conlleven a viabilizar el fortalecimiento del tejido sociocultural de la oferta cultural brindando mediante diferentes plataformas virtuales la circulación de artistas locales y diferentes agentes culturales, para así de esta manera lograr la apropiación del teatro en la ciudad (Peña, 2021).

Una ciudad cultural como Cali cuenta con una intensa actividad de teatro para satisfacer al público de todas las edades, las diferentes fuentes teatrales se enfocan en ofrecer una variada oferta para los amantes del teatro, existen otras formas de hacer presentaciones teatrales, y algunas de ellas no necesariamente tienen que ser dentro de un teatro, pueden ser en la calle, y en ocasiones algunas de estas permiten la participación del público.

Ahora bien, en cuanto a los servicios ofrecidos por los competidores presentes en el sector del teatro en la Ciudad de Cali no se presentan grandes diferencias en sus actividades, pues su portafolio tiene grandes similitudes a pesar de que suelen combinar actuación propia y hacer de sus espectáculos únicos y diferentes; y de esta forma dejando una enseñanza de aprendizaje al público (Equipo editorial Etecé, 2022).

El teatro es considerado una obra artística de suma importancia para la sociedad, en la ciudad de Cali las personas o instituciones que se

dedican a su desarrollo buscan una oportunidad única para crecer y darse a conocer al público. Como se sabe en la Ciudad existen diferentes organizaciones que se dedican al teatro, cada una de ellas lo hacen con el propósito de comunicar ideas y sentimientos de tal manera que sea entretenido, didáctico, para de esta manera crear una conexión entre el espectador y el actor.

### **Amenaza de nuevos entrantes**

Se ha determinado que las nuevas empresas participantes en diferentes sectores de la industria aportan a la capacidad productiva, es por ello por lo que se da la oportunidad de alcanzar una participación en los diferentes mercados. Esto podría permitir de cierta manera que los precios se reduzcan o que se incrementen los costos de las compañías establecidas (Porter, 2009).

En consideración, enfrentarse a este tipo de barreras de entrada hace que el ingreso de nuevos competidores al sector de las artes escénicas y especialmente al teatro en la ciudad de Santiago de Cali, se encuentra condicionado por diversos factores: las economías de escala, la diferenciación de productos, los costos de cambio para el comprador, acceso a canales de distribución, necesidades de capital, el acceso a tecnologías de punta, acceso a materias primas, protección gubernamental, efecto de la curva de experiencia y reacción esperada (Betancourt Guerrero, 2014).

En lo que compete a la ciudad de Cali existen ponentes de gran impacto en cuanto a la producción y generación de contenido artístico; los ponentes del teatro en Cali se han esforzado por mejorar sus productos añadiéndoles valores enfocados en la diferenciación y el servicio, con puestas en escena que trasmitan el valor de la cultura en la ciudad, no obstante este valor no siempre ha sido percibido por parte de los consumidores locales, lo que termina siendo un esfuerzo poco fructuoso y a su vez de impacto social de un alcance medio con tendencia a la baja (Yandy Peña, 2016).

Esto permite establecer que no existe una alta diferenciación en los productos teatrales que ofrece la industria local, de esta manera se considera que la puesta en escena del teatro en la ciudad de Santiago de Cali presente un consumo cultural bajo. El público asiste a los eventos masivamente cuando son gratuitos, pero, algunas actividades culturales que cobran por el ingreso tienen poca demanda. En este sentido, se debe trabajar por la formación de públicos que diferencien el valor de los actores y su puesta en escena de cada uno de los libretos trazados para llevar una presentación teatral a su máxima expresión en la ciudad de Cali (Ministerio de Cultura y Findeter, 2019).

Para los nuevos competidores esto representa una barrera con un impacto bajo, pues les permite entrar al mercado con tendencias que los posicionen a tener un producto destacado y diferente de los ya existentes.

En la actualidad no se evidencia que existan costos de cambio considerables para el consumidor de teatro en la ciudad de Cali. En lo que compete al teatro se establece que los bienes creativos que ofrece la industria son flexibles y dinámicos; la línea de tiempo de esta industria se adapta a nuevas tendencias y lógicas escénicas de producción. Por su parte, los hábitos de consumo de este tipo de bienes culturales y artísticos presentan una tendencia a la baja (Yandy Peña, 2016).

De lo antes mencionado se evidencia que, para los consumidores de teatro en la ciudad de Cali, no existe una diferencia entre precios de taquilla ofrecidos por las empresas de esta industria, por ende, se considera una barrera de impacto bajo para un nuevo competidor pues el cliente puede ir a la obra y lugar de su preferencia sin generar un incremento en su inversión.

Cabe resaltar que existen limitantes en cuanto a la información sobre el sector del teatro en la ciudad de Cali. Este sector no ha sido explo-

tado en su totalidad por ende su impacto hacia el público es bajo, se encuentra limitado por el desconocimiento de este tipo de entretenimiento, y por contar con un público que carece de formación en cuanto a las artes escénicas especialmente el teatro.

La mejor estrategia de entrada para los nuevos competidores es despertar en la población pasión por las obras teatrales y de esta manera convertirlo como un atractivo turístico que impacte en gran manera a todo tipo de público en la ciudad de Santiago de Cali, esperando una aceptación paulatina y sin ahogar al espectador con miles de funciones sin sentido (Ministerio de Cultura y Findeter, 2019).

En la ciudad de Cali se puede considerar que, para los nuevos competidores de la industria del teatro, la reacción u/o aceptación del público no es una barrera de impacto alta que les impida ingresar al mercado.

**Tabla 8-4.** *Indicativo de las barreras de entrada.*

<b>Amenaza de los nuevos entrantes</b>			
<b>Barreras de entrada</b>	<b>Baja</b>	<b>Media</b>	<b>Alta</b>
Economías de escala	<b>X</b>		
La diferenciación de productos	<b>X</b>		
Los costos de cambio para el comprador	<b>X</b>		
Acceso a canales de distribución		<b>X</b>	
Necesidades de capital		<b>X</b>	
El acceso a tecnologías de punta		<b>X</b>	
Acceso a materias primas	<b>X</b>		
Protección gubernamental	<b>X</b>		
Efecto de la curva de experiencia		<b>X</b>	
Reacción esperada		<b>X</b>	

## **Poder de negociación de los proveedores**

El factor de negociación con los proveedores es de gran importancia para toda organización que se dedique al desarrollo de cualquier actividad. En el caso del teatro, las estrategias de negociación con los proveedores pueden plantearse para alcanzar beneficios y competir en el mercado (Bonet y Schargorodsky, 2016).

Los proveedores se reconocen hoy en día como uno de los pilares fundamentales para la creación de una ventaja competitiva y sostenible. En el sector del teatro en Cali, los proveedores son los que se encargan de suministrar el material necesario y correspondiente para cada evento o presentación que se realice en el municipio o por fuera de la ciudad. Algunos productos y servicios prestados por los proveedores son actores, escenografía, iluminación, maquillaje, vestuario, sonido, escenario y fotógrafos.

Los proveedores por su elevada importancia y su nivel de calidad influyen en los resultados de una presentación o espectáculo, se encargan de la planificación, de los equipos técnicos y artísticos brindando el apoyo necesario para la producción artística de los teatros en la Ciudad de Cali. Sin embargo, en cuanto al poder de negociación entre el sector de teatro en Cali y los proveedores, se puede evidenciar que estos últimos no tienen un mayor poder de negociación ya que en muchas ocasiones no son indispensables en el suministro de material porque las mismas escuelas o instituciones culturales tienen los servicios, materiales y productos para autoabastecerse.

Los costos de cambio se relacionan con el capital para el desarrollo de las actividades. En este caso los costos de cambio en el sector del teatro en la ciudad de Cali se encuentran influenciados por varios factores; uno de ellos remite a la existencia de empresas que ya cuentan con los recursos necesarios y no necesitan del proveedor; otro factor para tener en cuenta es el ofrecimiento de un nuevo proveedor el cual

le va a permitir a la empresa reducir costos y los servicios ofrecidos van a tener las mismas características de la empresa anterior.

Ahora bien, es necesario indicar que fácilmente las empresas del sector pueden cambiar de proveedor ya que no hay mucha diferenciación en los productos o servicios ofrecidos y tampoco va a generar una variación significativa frente a los valores, pues la diferencia de los costos de los productos ofrecidos por los proveedores no presenta una discrepancia significativa respecto a los costos de los servicios que las mismas instituciones pueden ofrecer. Por lo tanto, este cambio generaría un proceso de adaptación de las escuelas o instituciones de teatro con sus nuevos proveedores.

Un proveedor puede tener varias alternativas u ofertas de mercado y a su vez trabajar con varias empresas del sector de teatro en la Ciudad de Cali. En ese sentido, vale la pena destacar que el teatro a pesar de ser parte de las artes escénicas y cultural de la ciudad no es muy influyente y es poco apetecido por el público de la ciudad.

Lo cual implica que la posibilidad de integración del proveedor hacia adelante no sea muy factible, pues en su gran mayoría las presentaciones que se realizan son llevadas a cabo por otras instituciones que no son de la ciudad. Esto permitiría inferir que hay poca participación de los artistas caleños en esta escena cultural, provocando así una desventaja de crecimiento en el proveedor (Ruiz Acero, 2016).

No obstante, algunos proveedores pueden ver el teatro como una forma de crecimiento empresarial, y estos a su vez pueden tener su propia empresa de teatro y prestar sus servicios como proveedores; aunque se debe indicar que otra parte de los proveedores prefieren no hacerlo, debido a que no siempre cuentan con los suficientes recursos para dar ese paso hacia adelante de sus clientes.

### **Poder de negociación de los clientes**

En lo que compete a la ciudad de Santiago de Cali, la industria del teatro no cuenta con una alta influencia de compradores sobre este sec-

tor; el nivel de competidores es bajo lo que permite que los precios se mantengan en una línea estable sin algún tipo de tendencia.

En la ciudad de Santiago de Cali se puede establecer que el número de compradores o clientes del teatro se convierten en un potencial para los nuevos competidores, pues en la actualidad se está impulsando la industria de las artes escénicas devolviéndole el reconocimiento de capital cultural con una oferta amplia y de calidad con eventos como lo es el festival internacional de teatro en Cali (Gómez Restrepo, 2019).

De esta manera se puede establecer que los consumidores o clientes importantes para el sector del teatro en la ciudad de Cali y de acuerdo con estadísticas en cuanto a consumo cultural, se puede evidenciar que este sector se encuentra influenciado por personas jóvenes universitarias y personas adultas entre los 50 a 60 años (Rey, 2019).

Con base en esto, y el bajo consumo en lo que respecta al teatro en la ciudad, surge la opción de un mercado objetivo como lo son los colegios de la ciudad que a través del teatro generarían apego y deseo de consumo cultural; también serían compradores las empresas establecidas en la región para la realización de sus eventos de entretenimiento y lúdica empresarial dejando en sus trabajadores una reflexión a través de la cultura, y aun aquellas personas del ocio que no encuentren algún tipo de entretenimiento.

Estos son los compradores que se sumarían al consumo de esta industria, los cuales tendrían ese poder de negociación frente al valor económico y cultural del teatro en la ciudad de Santiago de Cali.

En lo que respecta al teatro en la ciudad de Cali las cifras de consumo de este tipo de entretenimiento cultural es desfavorable, tal vez no por sus contenidos escénicos sino más bien porque el sector es poco apetecido por los caleños, lo que no permite visualizar la posibilidad que un cliente o consumidor de este tipo de entretenimiento logre impulsar o crear emprendimientos con base a la puesta en escena de obras teatrales.

A pesar de esto, y evidenciando que en la actualidad Cali es impulsada al auge de la bien conocida economía naranja, la cual fomenta el crecimiento de las artes escénicas y actividades culturales; existe la posible que el consumidor local tome la decisión de crear su propia empresa dedicada al teatro todo esto impulsado por el crecimiento del sector en la ciudad de Cali (Ministerio de Cultura, 2018).

En los últimos años las cifras no favorecen al sector del teatro en cuanto a consumo por parte de las personas, según lo indican cifras del DANE en la Encuesta de Consumo Cultural (ECC) la cual afirma que las presentaciones o espectáculos a las que asistieron las personas de 12 años y más en lo que respecta al teatro, ópera o danza fue de un (11,8%) en las cabeceras de los municipales en el año 2020 (DANE, 2020).

Según este indicador de consumo se puede percibir que, en la ciudad de Cali, los beneficios ofrecidos por el teatro para con los compradores son de un nivel medio, pues la oferta de este tipo de presentaciones es mínima en lo que corresponde a la agenda cultural.

A pesar de esto, para el comprador resulta rentable estar en una presentación magistral de teatro en la ciudad, ya que su inversión no es alta por ser una boletería de costo muy económica y con variedad de promociones esto debido a la poca demanda, por tal motivo para el comprador esto representa una la rentabilidad media.

## **Productos sustitutos**

En Cali se evidencia que, al no existir un apego frente al consumo del teatro, surgen entonces otros escenarios que influyen para llevar a cabo el entretenimiento personal y familiar que les permite a los consumidores satisfacer sus necesidades sociales y de ocio que a su vez se ven influenciados por los siguientes elementos:

## **Disponibilidad de productos sustitutivos actuales y en un futuro próximo**

En la actualidad en Santiago de Cali existe una serie de actividades que son de preferencia para los consumidores locales diferentes al teatro, los cuales sopesan en cuanto a la participación de sus productos y contenidos en las opciones predilectas de entretenimiento en la ciudad.

A nivel nacional se puede ponderar que según la encuesta de consumo cultural (ECC) emitida por el DANE en el año 2020, donde se establece que los productos de mayor consumo son preferiblemente los conciertos, recitales, asistencia a ferias o exposiciones artesanales; también se destacan actividades tales como: cine, pintura, dibujo, danza, muestra de fotografía, artes gráficas entre otras actividades de esparcimiento en espacios abiertos (DANE, 2020).

Como servicios sustitutos del teatro en la ciudad de Cali se encuentran subsectores que son priorizados por los consumidores, dentro de los cuales se encuentran algunas categorías las cuales surgen de una caracterización realizada para comprender que sectores culturales impactan a los consumidores en la ciudad de Cali.

Del documento integrado de Implementación del Mapeo Exprés de Industrias Culturales y Creativas en Cali publicado por el Ministerio de Cultura y Findeter, (2019); salen a flote categorías que hacen parte de las artes escénicas y se convierten en prioridad de consumo para las personas y a su vez, están siendo amparadas por los entes gubernamentales siendo añadidas en la política de desarrollo económico de la ciudad de Cali. A continuación, se mencionarán las categorías de impacto y consumo cultural en la ciudad de Cali:

- *Categoría salsa:* dentro de esta tradición salsera, en la ciudad se han creado diferentes escuelas como lo son Delirio, Ensálsate, Cabaret Salsa Show y Mulato Cabaret, dedicadas a la formación

de jóvenes y a la realización de presentaciones salseras a nivel local, nacional e internacional, permitiéndoles un reconocimiento y alta acogida ante el público local (Alcaldía de Santiago de Cali, 2018).

- *Categoría circo:* en lo que corresponde a espectáculos que incluyen acrobacias, payasos y toda clase de entretenimiento familiar, la carpa de circo es un producto sustituto que representa para los caleños una vieja tradición de compartir en familia, y a los cuales asisten para disfrutar de sus espectáculos durante la visita de estas empresas a la ciudad de Cali; dentro de los cuales se destacan Circo Hermanos Gasca, American Circus Xtreme y Circo Las Vegas Fantasy.
- *Categoría danza:* a ritmo de danza es la propuesta de los entes gubernamentales en la ciudad de Cali, la cual está impulsando el consumo cultural de danza en los diferentes barrios de la ciudad, lo que permite ampliar el gusto de consumo por este tipo de escenarios de entretenimiento y esparcimiento (Soto, 2021).
- *Categoría de conciertos:* este producto sustituto se convierte en uno de los más apetecidos por el público caleño, pues la preferencia por este tipo de eventos musicales en vivo es de los mercados más influyentes al momento de escogencia por las personas para llevar a cabo su entretenimiento; se destacan concierto de música popular con artistas como: Giovanni Ayala, John Alex Castaño, Yeison Jiménez, Paola Jara, Álzate, Pipe Bueno, Luis Alberto Posada y Jessi Uribe. Y no dejando de lado la salsa con presentaciones de artistas tales como: Marc Anthony, La Sonora Ponceña, Los Hermanos Lebrón, Grupo niche, Andy Montañez, Luis Felipe González entre otros artistas apetecidos por el público caleño (Rey, 2019).
- *Categoría orquestas:* este es otro de los productos que se destacan dentro de las preferencias por los consumidores locales y en espe-

cial por los salsómanos, este escenario se viste de gala con festivales de orquestas que se vuelven el plato predilecto para los caleños en el que se puede ver y escuchar este tipo de presentaciones, en las que las personas disfrutan de gran variedad de música en las que pueden destacar algunas categorías de acuerdo con gusto de cada asistente como puede ser rítmico y armónico, afinación de voces e instrumentos de viento, así como la coreografía; entre los grupos más destacados en la ciudad se encuentran Guayacán Orquesta, La Misma Gente, Cali Charanga, Sol Naciente, Marabá, D Caché, Son de Azúcar, Luis Felipe González, Fórmula Ocho, La Ley, Los Niches, Octava Dimensión, Canela entre otras agrupaciones (Villada, 2021).

- *Categoría Audiovisual:* durante los últimos años el cine se ha convertido en uno de los escenarios más apetecidos por los consumidores locales, este tipo de entretenimiento abarca un conglomerado muy amplio de espectadores, su acogida es muy fuerte y su público oscila entre todas las edades desde los niños hasta las personas más adultas; las preferencias en cuanto al género de películas esta agrupado en que tanta expectativa genera cada uno de los nuevos lanzamientos y dentro de los escenarios más concurridos se encuentran las salas de Cine Colombia, Royal Films, izi movie, Cinemark y Cinépolis (Izquierdo, 2020).
- *Categoría festivales y ferias:* sin lugar a duda dentro de este grupo de productos sustitutos en la ciudad, la feria de Cali la cual es llevada a cabo por historia del 25 al 30 de diciembre de cada año y acoge a todos los habitantes de la ciudad e incluso consumidores extranjeros, se convierte en uno de los escenarios más predilectos por las familias caleñas para disfrutar de los espectáculos culturales que conllevan este evento. Otro de los eventos más destacado es el Festival Petronio Álvarez el cual se destaca por las expresiones musicales del pacífico colombiano y que se

convierte en uno de los puntos de acogida cultural más grandes de la ciudad de Cali.

- *Categoría Gastronómica:* Cali cuenta con lugares representativos que les permiten a las personas acudir a este tipo de productos sustitutos para estar reunidos en familia y disfrutar de las delicias culinarias de la ciudad; los lugares más concurridos son: la zona rosa de Cali que incluye la avenida sexta y el peñol, granada, parque del chontaduro, parque del perro, San Antonio, Cristo Rey, vía a Jamundí y otra gran variedad de lugares emblemáticos en los que se goza de diferentes productos gastronómicos de la región, como son el famoso sancocho de gallina, tamal valluno, el Champús o lulada valluna acompañado de las deliciosas empanadas o marranitas (Guevara, 2020).
- *Categoría consumo tecnológico:* No obstante, también se puede establecer que el consumo de internet y las horas de permanencia en la pantalla de un Smartphone para el consumo de contenidos digitales es la tendencia entre todas las edades, pues desde ese tipo de tecnología el consumidor local siente un grado de satisfacción muy alto por el consumo de contenido digital de fácil acceso y a costos muy bajos que logran llenar las necesidades de entretenimiento y tiempo de ocio lo cual ha venido reemplazando los eventos culturales (Rosgaby Medina, 2020).

Con base a toda esta gran variedad de productos sustitutos que existen en la ciudad de Cali, se puede establecer que la preferencia de los consumidores es bastante competitiva frente a lo que es el consumo de teatro, el cual no representa un nivel de preferencia tan significativo en lo que respecta a la ciudad de Cali.

## **Conclusiones**

A medida que se van desarrollando nuevas actividades, ya sea a nivel empresarial, artístico, entre otros, se van presentando nuevos competidores los cuales en ocasiones se convierten en una amenaza en el mercado cultural y escénico. En la Ciudad de Santiago de Cali el teatro es una forma de habilidad en la vida, ya que desarrolla prácticas de sensibilidad humana. De esta manera permite que como seres humanos nos involucremos en el mundo artístico, creando nuevas ideas, pensamientos lógicos, expresivos y competitivos.

La interacción del teatro en el mercado es libre y competitivo, ya que depende del público y de los productores, cada uno de ellos tienen características particulares de acuerdo con el tipo de representación que desarrollan, pero comparten el hecho de ser visualizadas y analizadas en el mismo momento en que se lleva a cabo el espectáculo.

En el informe realizado por Ministerio de Cultura y Findeter (2019), en la ciudad se encuentran empresa y fundaciones que se dedican al teatro, entre ellas encontramos: Fundación escénica Cali teatro, teatro municipal Enrique Buenaventura, teatro Jorge Isaac, teatro salamandra del barco ebrio, teatro Municipal, teatro imaginario, teatro esquina latina, teatro la máscara, teatro los cristales, teatro experimental, Cali teatro, teatro presagio, teatro Calima, Aumata teatro, Fundación Teatral la Semilla, Consejo Nacional de Teatro, expresarte teatro, teatro estudio, fundación teatro el sol.

El teatro es una técnica representativa y va dirigido a cualquier tipo de público, existen diferentes tipos y formas de hacer teatro como: danza, magia, música, teatro callejero, opera, circos, títeres, performance (Equipo editorial Etecé, 2022).

La rentabilidad en el sector del teatro de la Ciudad de Cali, ha permitido la creación y conformación de nuevas alianzas a pesar del duro golpe que recibió durante la pandemia, para el mes de agosto del año

2021 se realizó en diferentes espacios culturales actividades de teatro; donde se contó con la asistencia promedia de 500 a 600 personas, el festival internacional del teatro permitió un fortalecimiento tanto para el gremio artístico como para los espectadores, y para sus organizadores, lo que permitió el cumplimiento de las expectativas (Peña, 2021).

Teniendo en cuenta que se contó con un gran espectáculo, aun así, continua la preocupación de los organizadores y productores de este tipo de eventos, pues se evidencia que solo se obtienen ingresos económicos y rentables cuando se realizan grandes eventos en la Ciudad.

Las economías de escala en relación con el desarrollo de las artes escénicas puntualmente hablando del teatro presentan en la ciudad de Cali una comercialización a muy bajo costo, que en muchos casos resuelven las necesidades de los consumidores de este tipo de servicios.

Las empresas locales no cuentan con una barrera alta debido a esto y a las limitaciones de la economía cultural y las industrias creativas, ya que la capacidad del mercado local no permite la creación de economías de escala basadas en las artes escénicas y en este caso el teatro, pues este sector tiene solo el amparo de los entes gubernamentales y algunas entidades privadas, tales como las cajas de compensación y algunas entidades sin ánimo de lucro (Yandy Peña, 2016).

De esta manera para los nuevos competidores en el sector del teatro en la ciudad de Cali, no les será difícil el acceder a la cadena productiva del sector lo que se constituye como una barrera baja, por ser esta industria una economía poco influyente que aporte a gran escala a las arcas de la ciudad y en efecto que su desarrollo no sea tan progresivo y sin la existencia de grandes empresas dedicadas al teatro.

Los proveedores se consideran significativamente influyentes y con activa capacidad para la realización de un evento o espectáculo en la ciudad de Cali, sin embargo, a pesar de esto su rentabilidad y su crecimiento se está viendo afectado, pues el teatro en los últimos meses no

ha estado en su mejor momento y cuando se organizan un evento no obtienen los resultados esperados. Por ejemplo, en ocasiones las presentaciones que se realizan son organizadas por personas que no son de la ciudad lo cual quiere decir que son patrocinadas u organizadas por otros proveedores.

En la encuesta realizada por el DANE en 2020, revela que la participación del teatro fue de un 11,8%, a nivel de las cabeceras municipales, mientras que para el año 2021 no existe una cifra exacta, pero según los informes presentados por diferente medio de comunicación el teatro ha presentado poca participación y crecimiento en la ciudad, lo cual significa que los proveedores no están obteniendo buenos resultados.

En la actualidad se adelantan esfuerzos para fortalecer la escena artística, a través de la puesta en marcha de proyectos para la reactivación en el sector cultural y artístico; sin embargo, es un proceso que debe seguir analizándose ya que los recursos dispuestos no son suficiente para sus proveedores, ya sea porque no son contratados o cuando se contratan los ingresos que reciben no son los esperados (Bermeo Gamboa, 2021).

La actividad cultural en Cali es variada y permanente, pues la ciudad cuenta con diferentes actividades que son ofrecidas al público, la variedad de bienes y servicios ofertados exige concebir e implementar estrategias fructuosas de comunicación para no perder lugar en los respectivos mercados.

El mercado escénico compite con las demás ofertas de consumo cultural y a su vez logra un incremento y una rentabilidad para los organizadores, analizando la tendencia de consumo cultural y de entretenimiento en la ciudad de Cali, las actividades que se realizan son acogidas por el público, como por ejemplo; los eventos musicales se sostienen por estar ligados a los festivales y contar con el consumo de bebidas y comida de diferente tipo, a su vez generando diferentes ingresos.

En ocasiones cuando se va a realizar un evento en la ciudad, los organizadores generan estrategias publicitarias por medio de diferentes medios de comunicación con el objetivo de poner el producto en contacto con un alto número de público y de esta manera generar una rentabilidad y agresividad del producto sustituto.

Una encuesta realizada en el año 2019 por estudiantes de la Universidad Icesi de la Ciudad de Santiago de Cali revela la asistencia de los caleños a las diferentes actividades donde el 7% asistió a ferias taurinas, novilladas, 39% festivales, 32% carnavales y fiestas, 11% vio titeres, 70% visitó parques y reservas, 27% festivales gastronómicos, 26% fiestas municipales, 1% fue al circo; 30% asistió a parques, 11,8% teatro (García Quiñonez y Ramírez Lozano, 2019).

Por lo anterior, se puede apreciar según la encuesta que los servicios sustitutos del teatro presentan una alta rentabilidad, esto quiere decir que tienen también un alto impacto y agresividad en el sector, y que los clientes potenciales y consumidores tengan preferencias y diferentes maneras de satisfacer sus necesidades y a su vez generando una buena rentabilidad para la ciudad y sus proveedores.

## **Referencias**

Alcaldía de Santiago de Cali. (2018). *Con la salsa, Cali progresa*. Alcaldía de Santiago de Cali. <https://www.cali.gov.co/turismo/publicaciones/135059/con-la-salsa-cali-progres/>

Alcaldía de Santiago de Cali. (2021). *Estímulos 2021. Nuestra cultura reconcilia*. <https://www.cali.gov.co/cultura/loader.php?lServicio=Tools2&lTipo=descargas&lFuncion=descargar&idFile=53771>

Alonso Cifuentes, J. C., Ríos Millán, A. M., y Gallego Londoño, A. I. (2010). *Industrias culturales de Santiago de Cali: caracterización y cuentas económicas*. <http://hdl.handle.net/10906/65088>

Arreola Gurrola, S., y Saldaña Durán, C. E. (2020). Diagnóstico de competitividad del sector de mezcal de Durango, México. *Revista Relayn - Micro y Pequeñas Empresas En Latinoamérica*, 4(3). <https://doi.org/10.46990/relayn.2020.4.3.36>

Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1). <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>

Bermeo Gamboa, L. C. (2021, April 16). Salas de teatro de Cali: sobreviviendo entre la crisis y la incertidumbre. *El País Cali*. <https://www.elpais.com.co/cultura/salas-de-teatro-de-cali-sobreviviendo-entre-la-crisis-y-la-incertidumbre.html>

Bernal Jiménez, M. C., y Rodríguez Ibarra, D. L. (2019). Las tecnologías de la información y comunicación como factor de innovación y competitividad empresarial. *Scientia et Technica*, 24(1). <https://doi.org/10.22517/23447214.20401>

Betancourt Guerrero, B. (2014). *Análisis sectorial y competitividad*. ECOE Ediciones. <https://elibro.net/es/ereader/uniminuto/130462?page=158>

Bonet, L., y Schargorodsky, H. (2016). *La gestión de teatros: modelos y estrategias para equipamientos culturales* (Jaume Colomer y Bernat Casso (eds.); Primera Edición). Bissap Consulting S.L. <https://www.ub.edu/cultural/wp-content/uploads/2019/02/La-gestión-de-teatros-PDF-Final.pdf>

Chernev, A. (2018). *Strategic marketing management* (9th ed.). Cerebellum Press.

Congreso de la República de Colombia. (2011) Ley 1493 de 2011 (diciembre 26). *Por la cual se toman medidas para formalizar el sector del*

espectáculo público de las artes escénicas, se otorgan competencias de inspección, vigilancia y control sobre las sociedades de gestión colectiva y se dictan otras disposiciones. Bogotá: Diario Oficial.

Congreso de la República de Colombia. (2017). Ley 1834 de 2017, (mayo 23). *Por medio de la cual se fomenta la economía creativa Ley Naranja*. Bogotá: Diario Oficial.

Ministerio de Cultura. (2013). *Diagnóstico Cultural de Colombia. Hacia la construcción del Índice de Desarrollo Cultural*. [https://www.mincultura.gov.co/areas/fomento-regional/Documents/L\\_DiagnosticoDlloCultural\\_2013.pdf](https://www.mincultura.gov.co/areas/fomento-regional/Documents/L_DiagnosticoDlloCultural_2013.pdf)

Ministerio de Cultura. (2018). *ABC de la economía naranja*. [https://www.mincultura.gov.co/prensa/noticias/Documents/atencion-al-ciudadano/\\_ABC\\_ECONOMIA\\_NARANJA\\_.pdf](https://www.mincultura.gov.co/prensa/noticias/Documents/atencion-al-ciudadano/_ABC_ECONOMIA_NARANJA_.pdf)

Ministerio de Cultura de Colombia. (2022). *Cultura para la protección de la diversidad de la vida y el territorio. Plan nacional de cultura 2022-2032*. [https://www.mincultura.gov.co/planes-y-programas/Planes/plan\\_nacional\\_de\\_cultura/Documents/2022/1\\_Plan\\_Nacional\\_de\\_Cultura\\_2022-2032.pdf](https://www.mincultura.gov.co/planes-y-programas/Planes/plan_nacional_de_cultura/Documents/2022/1_Plan_Nacional_de_Cultura_2022-2032.pdf)

Ministerio de Cultura, y Findeter. (2019). *Documento integrado de implementación del mapeo exprés de industrias culturales y creativas en Cali*. <https://www.economianaranja.gov.co/media/jgkx1qg/documento-mapeo-cali.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (s.f.-a). *Actividades económicas dedicadas a la economía cultural y creativa*. Retrieved March 22, 2023, from <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cultura/economia-cultural-y-creativa/actividades#creaciones-funcionales>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (n.d.-b). *Glosario de Términos*. Retrieved March 22, 2023, from <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/eccultural/GlosarioECCpublicacion.pdf?phpMyAdmin=a9ticq8rv198vhk5e8cck52r11>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2020). *Encuesta de consumo cultural (ECC)*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cultura/consumo-cultural>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2021). *Economía Naranja. Quinto reporte*. [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/sateli\\_cultura/economia-naranja/5to-reporte-economia-naranja.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/sateli_cultura/economia-naranja/5to-reporte-economia-naranja.pdf)

Doz, Y. L., y Hamel, G. (2001). Alliance Advantage, The art of creating value through partnering. In *Supply Chain Management: An International Journal* (Vol. 6, Issue 5). <https://doi.org/10.1108/scm.2001.6.5.242.1>

Equipo editorial Etecé. (2022, August 12). *Teatro*. Concepto.De. <https://concepto.de/teatro/>

García Quiñonez, M. A., y Ramírez Lozano, L. F. (2019). *Tendencias de consumo cultural en la Universidad Icesi para estudiantes de posgrado y colaboradores* [Trabajo de grado de pregrado, Universidad ICESI]. [http://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/handle/10906/85462](http://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/handle/10906/85462)

Gómez Restrepo, L. F. (2019, December 2). Cali, ejemplo naranja. *La República*. <https://www.larepublica.co/analisis/luis-felipe-gomez-restrepo-2524772/cali-ejemplo-naranja-2826717>

Guevara, N. (2020). *Paladar vallecaucano. Una exploración de la gastronomía de Santiago de Cali* [Universidad del Rosario, Tesis de pregrado]. <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/62ca15d1-5715-42a8-b7da-fbf7cdc7db2f/content>

Guzmán-Cárdenas, C. E. (2014). Economía de la cultura y de la creatividad. *Contratexto*, 0(22). <https://doi.org/10.26439/contratexto2014.n022.97>

Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, C. P. (2018). Metodología de la Investigación. Las rutas Cuantitativa Cualitativa y Mixta. In *universidad tecnologica laja Bajío*.

Houben, G., Lenie, K., y Vanhoof, K. (1999). Knowledge-based SWOT-analysis system as an instrument for strategic planning in small and medium sized enterprises. *Decision Support Systems*, 26(2). [https://doi.org/10.1016/S0167-9236\(99\)00024-X](https://doi.org/10.1016/S0167-9236(99)00024-X)

Izquierdo, A. (2020, Febrero 9). Así se consume cine en Colombia. *Publicidad y Mercadeo*. <https://www.revistapym.com.co/articulos/consumidor/28852/asi-se-consume-cine-en-colombia>

McGrath, R. G. (2019). The end of competitive advantage. *How to Keep Your Strategy Moving as Fast as Your Business*, June.

Meraz-Sepulveda, A. (2018). Inteligencia de negocios como generador de conocimiento para la competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas. *Ciencia y Futuro*, 8(2).

Muñoz Roso, N. (2017, octubre 18). Segundo congreso latinoamericano de gestión cultural. *Metodología Para Validación Ágil de Viabilidad-Factibilidad Comercial o Mercado Potencial Para Iniciativas de Emprendimiento Creativo*. <http://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/bitstream/handle/123456789/597/CLGC117.pdf?sequence=1>

Novrizal, Rahayu, F., y Phangestu, J. (2021). The Increase in Porang Instant Noodle Market Share from the Perspective of Transformative Business Model Analysis. *International Journal of Research and Review*, 8(6). <https://doi.org/10.52403/ijrr.20210614>

Peña, D. del M. (2021, agosto 19). El buen balance que dejó el Festival de Teatro de Cali. *El País Cali*. <https://www.elpais.com.co/cultura/el-buen-balance-que-dejo-el-festival-de-teatro-de-cali.html>

Pérez Brito, A. E., y Bojórquez Zapata, M. I. (2020). Aplicación del modelo de las 5 fuerzas en el sector porcino en Yucatán. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 25(72). <https://doi.org/10.19136/hitos.a25n72.3616>

Porter, M. (1990). Competitive Advantage of Nations. *Competitive Intelligence Review*, 1(1). <https://doi.org/10.1002/cir.3880010112>

Porter, M. (1998). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. In *The Free: Vol. Fir Free P* (Issue 1). <https://doi.org/10.1016/j.neubiorev.2009.11.015>

Porter, M. (2009). Las 5 fuerzas de Porter: análisis de las fuerzas competitivas de una empresa. *Equipo The Power MBA*.

Porter, M., y Ketels, C. (2013). Clusters and Industrial Districts: Common Roots, Different Perspectives. In *A Handbook of Industrial Districts*. <https://doi.org/10.4337/9781781007808.00024>

Prahalad, C. K., y Hamel, G. (2009). The core competence of the corporation. In *Knowledge and Strategy*. <https://doi.org/10.1016/b978-0-7506-7223-8.50003-4>

Ramachandran, S. D., Chong, S. C., y Ismail, H. (2009). The practice of knowledge management processes: A comparative study of public and private higher education institutions in Malaysia. *VINE*, 39(3). <https://doi.org/10.1108/03055720911003978>

Reeves, M., Haanaes, K., y Sinha, J. (2015). Navigating the Dozens of Different Strategy Options. *Harvard Business Review*.

Rey, G. (2017). Del dicho al hecho. El trecho recorrido por algunas políticas culturales colombianas. *Calle 14 Revista de Investigación En El Campo Del Arte*, 12(2). <https://doi.org/10.14483/21450706.12352>

Rey, G. (2019, enero 23). Más allá de la frivolidad: el consumo cultural de los colombianos. *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/cultura/musica-y-libros/estadisticas-sobre-el-consumo-cultural-de-los-colombianos-en-el-2017-318372>

Rosgaby Medina, K. (2020, abril 17). Estadísticas de la situación digital de Colombia en el 2019 y 2020. *Branch*. <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-colombia-en-el-2019-y-2020/>

Ruiz Acero, D. (2016). Análisis de las cadenas de valor de cuatro sectores en las industrias culturales Cali. <https://studylib.es/doc/6771018/análisis-de-las-cadenas-de-valor-de-cuatro-sectores-en-las>

Rumelt, R. P. (2017). Good Strategy/Bad Strategy: The Difference and Why It Matters. *Strategic Direction*, 28(8). <https://doi.org/10.1108/sd.2012.05628haa.002>

Salazar Sierra, C. (2021, agosto 21). La participación de la Economía Naranja es la más baja de los últimos siete años. *Diario La República*. <https://www.larepublica.co/economia/la-participacion-de-la-economia-naranja-es-la-mas-baja-de-los-ultimos-siete-anos-3220231>

Soto, C. (2021, October 11). A ritmo de música y danza, la comuna 15 de Cali disfrutó con la tarima móvil del Viernes de la Cultura. *Gobernación Del Valle Del Cauca*. <https://www.valledelcauca.gov.co/cultura/publicaciones/72647/a-ritmo-de-musica-y-danza-la-comuna-15-de-cali-disfruto-con-la-tarima-movil-del-viernes-de-la-cultura/>

Veliyath, R., y D'Aveni, R. A. (1996). Hypercompetition: Managing the Dynamics of Strategic Maneuvering. *The Academy of Management Review*, 21(1). <https://doi.org/10.2307/258639>

Villada, O. (2021, August 20). La huella que dejó Larry Harlow en Cali. El País Cali. <https://www.elpais.com.co/entretenimiento/la-huella-que-dejo-larry-harlow-en-cali.html>

Yandy, I. D. (2016). *Análisis del entorno de la economía cultural y las industrias creativas enfocadas a la producción de contenido en Pereira* [Universidad EAFIT - Tesis de Maestría en Administración - MBA]. <http://hdl.handle.net/10784/11237>

# PLAN DE RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL ÁREA ASISTENCIAL EN UNA CLÍNICA EN LA CIUDAD DE CALI, PARA DISMINUIR LA ROTACIÓN DEL PERSONAL

## **Lina María Bastidas Muñoz**

Filiación Institucional: Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira.

✉ [lina.bastidas@upb.edu.co](mailto:lina.bastidas@upb.edu.co)

© <https://orcid.org/0009-0002-4649-1880>

## **Paola Andrea Salazar Valencia**

Filiación Institucional: Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira.

✉ [paolaandrea.salazar@upb.edu.co](mailto:paolaandrea.salazar@upb.edu.co)

© <https://orcid.org/0000-0003-3165-8772>

## **Ana Cristina Galvis Galvis**

Filiación Institucional: Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira.

✉ [anacristina.galvis@upb.edu.co](mailto:anacristina.galvis@upb.edu.co)

© <https://orcid.org/0000-0002-1306-8552>

## **Isabel Cristina Quintero Sepúlveda**

Filiación Institucional: Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira.

✉ [isabel.quintero@upb.edu.co](mailto:isabel.quintero@upb.edu.co)

© <https://orcid.org/0000-0001-6977-7772>

### *Cita este capítulo*

Bastidas Muñoz, M.L.; Salazar Valencia, A.P; Galvis Galvis, C.A; Quintero Sepúlveda, C.I. (2023). Plan de retención del talento humano en el área asistencial en una clínica en la ciudad de cali, para disminuir la rotación del personal. En: *La investigación en administración: enfoques y redes de cooperación científica*. Londoño-Cardozo, J; Ortega, L.A. (Editores científicos) (pp. 329-358). Cali, Colombia: Editorial Universidad Santiago de Cali; 2023.

## Resumen

El siguiente trabajo se realizó con el fin de realizar propuesta de retención en los empleados asistenciales de una Clínica quinto nivel de complejidad con una población objetivo de 378 colaboradores. Distribuido en diferentes áreas como: esterilización, urgencias, hospitalización, alto riesgo obstétrico, cirugía, Unidad de Cuidados Intensivos (UCI) neonatal, UCI adulta y UCI pediátrica. La empresa suministró los resultados de la encuesta compromiso realizada con la firma AON para el año 2020, en la que participan todos los empleados de planta de la organización. Esta encuesta se realiza con el objetivo de medir el compromiso y las opiniones de los empleados con el fin de mejorar la productividad, la retención, innovación y efectividad de la gestión en la organización Dentro de los resultados se toma como impulsores de trabajo: oportunidad de carrera, reconocimiento y capacitación de desarrollo de los cuales se generan de forma puntual la propuesta de cada uno de estos de los impulsores como lo son: implementación de programas de reconocimiento, valoración de habilidades prácticas y blandas e identificación de necesidades de desarrollo con creación de plan de formación anual, con el fin de que en la organización puedan ser aplicables mejorando así la retención del personal de estas áreas.

**Palabras clave:** desarrollo de la carrera, retención de personal, reconocimiento, plan carrera, formación profesional.

**Códigos JEL:** M54.

## Introducción

Las empresas en la situación actual están obligadas a estandarizar sus procesos e implementar en cada uno de ellos planes de desarrollo de acuerdo con los desafíos del sector. Este avance hace que las empresas cambien de forma representativa de como manejan sus compañías y orientándolas a buscar nuevas oportunidades en temas competitivos

y que les permitan su permanencia en el mercado contando con capital humano adaptado a las diferentes necesidades del mercado en el que se mueven.

Los expertos mencionan que contar con un índice de rotación representativo en una empresa puede significar un gran problema, afectando no solo el ambiente laboral sino además un tema de costos, puesto que la alta rotación representa un gasto representativo para la organización.

Es necesario que las empresas sepan gestionar su recurso humano generando unas líneas de aprendizaje efectivas y evaluando volumen de trabajo, permitiendo así tener un panorama inicial del estado del colaborador que labora en una empresa.

Los diferentes motivos de retiro se dividen en la rotación voluntaria o involuntaria. En la voluntaria se evidencia aspectos como desarrollo profesional, emprendimiento empresarial, temas familiares, propuestas de crecimiento laboral, falta de reconocimiento a los colaboradores, la empresa no cumple con las expectativas personales entre otras.

Dentro de las involuntarias, vemos aspectos como reestructuración de compañías por pérdidas de clientes estratégicos, disminución de producción, aumento de pasivos, incumplimiento de los deberes contractuales hacia los colaboradores de acuerdo con el informe del 2016 por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

La rotación de los trabajadores en Colombia es una problemática cada vez más frecuente debido a que persisten problemas como la desigualdad por niveles de riqueza, tanto en temas de cobertura y calidad en la atención como lo son los temas de cobertura por parte de las aseguradoras como las Administradoras de Riesgos Laborales (ARL) y Las Entidades Promotoras de Salud (EPS), viendo cada vez más que esta última no con sostenibles, siendo esta uno de los principales en las Clínicas y hospitales.

En Colombia se han realizado investigaciones como la de Battistelli y Vargas (2014) las cuales arrojaron resultados de que la relación entre jefe y empleado va asociada la intención de cómo se percibe el apoyo de la empresa y está a la intención de retiro de un trabajador, de igual forma se encontró que el personal que ya se encuentra adaptado a su labor, las intenciones de retiro disminuyen debido a beneficios no salariales de la organización.

Así mismo Chaparro, Guzmán, Naizaque, y Jiménez (2015) evidenciaron que las principales causas de rotación del personal en el sector salud eran la deficiencia en las condiciones laborales ofertadas por los empleadores, los problemas de socialización con los jefes directos, exigencias de horario laboral poco compatibles con dinámica familiar y la carencia de incentivos económicos o morales.

En el momento de realizar la respectiva investigación de esta problemática no se encontraron estudios numerosos sobre de estudio el enfoque de la rotación de personal del sector salud. Se conoce que una falta de actualización a Ley 100 de 1993 (Congreso de la República de Colombia, 1993), ha sido determinantes en los ingresos de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS) y Clínicas, ya que se han visto afectadas por la falta de cambio en las tarifas establecidas, optando por aplicar tarifas del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito (SOAT).

Adicional a ello demoras en los pagos por parte de las EPS, lo que las ha visto obligadas a realizar contratación del personal con cooperativas de trabajo asociado, flexibilizando el empleo y sobrecarga laboral respecto a funciones asistenciales y administrativas generado desmotivación a estos perfiles profesionales que repercute en la calidad de la atención de los pacientes (Malvarez y Castrillon, 2006). Según el estudio de Cifuentes (2012), la satisfacción laboral es una de las principales causas relacionada con la rotación de personal.

Ante esta situación, la gestión del talento humano se convierte en una columna de la organización, siendo un reto para las áreas de gestión humana, gerentes y propietarios dado que lo cambiante en las organizaciones demanda cada día empresas más competitivas y productivas.

El tema de retención de personal hace que las empresas reconozcan realmente la importancia del talento humano en las organizaciones y sensibilizarlos frente a la importancia de sus capacidades y necesidades, no solo asociado a temas de productividad sino también con planes de bienestar, reconocimiento, formación y estrategias de participación a los colaboradores

De acuerdo algunos expertos, tener un alto índice de rotación de personal en las compañías puede significar un gran problema, no solo por la afectación en el ambiente laboral sino además por la económica, siendo un síntoma de dentro de la organización como lo menciona Flores, Abreu y Badi (2008) establecen que las principales causas asociadas a la rotación son: la baja remuneración, la selección incorrecta del personal y la baja motivación.

Así como Littlewood (2006) encontró que los empleados que perciben un bajo apoyo por parte de la organización desarrollan mínimos niveles de compromiso, lo cual se traduce en poco sentido de pertenencia y bajo apego a la institución, esto hace que busquen oportunidades de trabajo en otras empresas y no fidelizarse con la organización.

En las áreas asistenciales se han realizado investigaciones desde otros países donde se contemplan aspectos como la edad, el estrés y la satisfacción laboral se asocian a la posibilidad de cambiar de trabajo (Labraguea et al., 2018), así como las variables de sobrecarga laboral y el poco balance de vida trabajo.

Mosadeghrad (2013), ultima que los elementos que incrementan la rotación de personal son: salarios no valorizados, inequidad en el trabajo, incremento en las funciones y responsabilidad, falta de per-

sonal, pocas oportunidades de crecimiento, inestabilidad laboral y falta de apoyo de en la ejecución de la labor, además se identificó que el 35% del personal asistencial estaban considerando abandonar su trabajo si pudiera encontrar otro empleo.

Es de conocimiento nacional que el sector salud en Colombia en aspectos económicos, ha atravesado por situaciones financiera críticas debido al crecimiento de la cartera por parte de las aseguradoras y el retiro de uno de sus principales clientes, dicha condición ha llevado a la organización a tomar decisiones en búsqueda de la disminución del costo y aumento de la productividad, las cuales recaen directamente en la retención del talento humano como los son: cambio de estructura de la clínica con la fusión y eliminación de cargos, el no aumento salarial en los últimos dos años, despidos de personal o reasignación en otras áreas.

La gerencia en diferentes espacios ha informado el personal lo agradecido que esta con cada colaborador de igual manera manifiesta que este tipo de situaciones son temporales y que la empresa continúa fortaleciendo su aspecto comercial con diferentes clientes de medicinas prepagadas las cuales presentan un mejor sistema de pago.

Sin embargo, este tipo de situaciones hace que el talento humano sienta inestabilidad vulnerable a la pérdida de sus profesionales asistenciales. Según datos recopilados en los últimos tres años, en una Clínica de la ciudad de Cali, ha tenido un promedio de índice de rotación general del 3.06% (ver Tabla 9-1).

**Tabla 9-1.** Índice de rotación.

Índice de rotación Total					Índice de rotación Cargos Asistenciales			
Mes/Año	2018	2019	2020		Mes/Año	2018	2019	2020
Enero	0,8	1,1	3,1		Enero	0,3	1	1,1
Febrero	4,2	0,9	2,8		Febrero	1,9	0,9	2,8
Marzo	0,4	1,9	1,9		Marzo	0	1,9	1,7
Abril	1,3	2,9	0,9		Abril	1,3	1,8	0,4
Mayo	4,7	1,2	1,3		Mayo	4,7	1	1,3
Junio	4,7	2,1	1		Junio	4,5	2	1
Julio	1,7	2,1	2,6		Julio	1,4	1,7	2,2
Agosto	1,3	1,9	2,4		Agosto	1,4	1	2,4
Septiembre	1,8	3	2,4		Septiembre	1,8	2,3	2,4
Octubre	1,2	1	2,7		Octubre	1,2	1,2	2,7
Noviembre	1,5	38,2	3		Noviembre	1,3	36,2	3
Diciembre	1,5	3,3	1,2		Diciembre	1,3	2,8	1
<b>Promedio Anual</b>	<b>2,09</b>	<b>4,97</b>	<b>2,11</b>		<b>Promedio Anual</b>	<b>1,76</b>	<b>4,48</b>	<b>1,83</b>
<b>Prom. ult. tres años</b>	<b>3,06</b>				<b>Prom. ult. tres años</b>	<b>2,69</b>		

Por lo tanto, es importante proponer un plan de retención de personal que aborde los principales factores de posibles retiros, enfocándose en fortalecer los procesos de Gestión Humana para garantizar el bienestar de los empleados.

En este sentido, las áreas de interés para esta investigación se encuentran las siguientes: la baja calificación que le dan los colaboradores a temas relacionados con falta de reconocimiento, plan carrera dentro de la organización, capacitación y desarrollo, la falta de factores motivacionales en los empleados, salarios no competitivos en el mercado y falta de opciones de crecimiento en la organización.

Las variables determinantes mejorar en una organización con colaboradores que realizan labores asistenciales, deben ser enfocados en temas como: la motivación, el desarrollo del balance vida trabajo, en su seguridad dentro de la organización, en formación y desarrollo, compromiso y reconocimiento los cuales al ser trabajador en conjunto, afianzara su compromiso con la organización generando ventaja competitiva frente a las diferentes empresas del sector dando un sentido diferenciador a nuestros pacientes y mejorando su experiencia.

## **Metodología**

El tipo de investigación a aplicar es cualitativo – descriptiva, los cuales buscan Identificar formas de conducta, actitudes de las personas y comportamientos.

La investigación se realizó en la ciudad de Cali, en una Clínica de quinto nivel de complejidad, con una planta total de 458 colaboradores de los cuales la población objetivo para este estudio está compuesta por 378 colaboradores. Distribuido en diferentes áreas como: esterilización, urgencias, hospitalización, alto riesgo obstétrico, cirugía, Unidad de Cuidados Intensivos (UCI) neonatal, UCI adulto y UCI pediátrica.

La empresa suministró los resultados de la encuesta compromiso realizada con la firma AON para el año 2020, en la que participan todos los empleados de planta de la organización. Esta encuesta realiza con el objetivo de medir el compromiso y las opiniones de los empleados con el fin de mejorar la productividad, la retención, innovación y efectividad de la gestión en la organización.

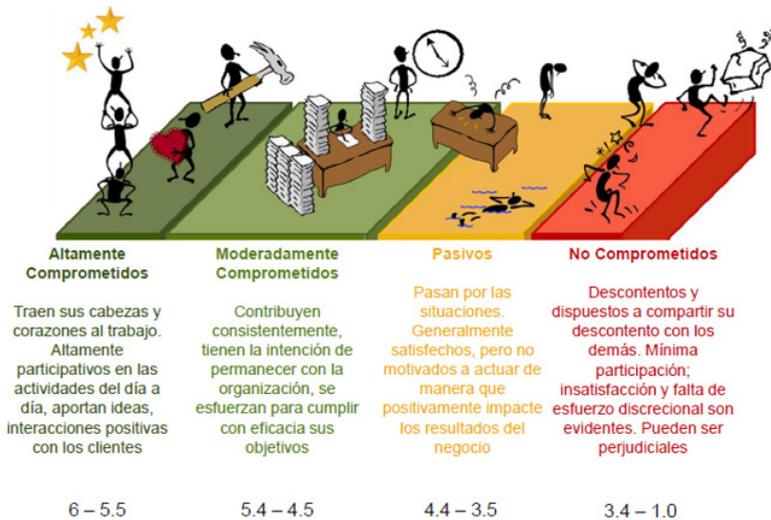
La técnica de la encuesta semiestructurada aplicada por la empresa AON, es un tipo encuesta en la que se medirá aspectos como satisfacción y compromiso para identificar fortalezas y debilidades. La encuesta evaluará aspectos de compromiso en los colaboradores: siendo el compromiso definido como el estado emocional e intelectual con el que una persona se involucra e identifica con una organización. Es la medida en que una empresa ha conquistado los corazones y mente de sus colaboradores.

Para la aplicación de la encuesta se contemplan diecinueve variables las cuales serán utilizadas para determinar el plan de retención. Este modelo evalúa los resultados del compromiso de los empleados en la forma en que ellos se expresan, permanecen y contribuyen (ver Figura 9-1).

Cada colaborador responde las preguntas de compromiso usando la escala de seis puntos, se calcula un puntaje de respuesta promedio para cada empleado, si el promedio de respuesta es igual o superior al 4.5, ese empleado se clasifica como comprometido. La puntuación de compromiso es la proporción de empleados comprometido expresada como un porcentaje.

El resultado de la Clínica corresponde a un 82% de compromiso global, con un porcentaje de participación del 99% del personal en cual arrojo que la mayoría de las áreas asistenciales para este estudio muestran un nivel de compromiso inferior al 84%.

**Figura 9-1. Niveles de Compromiso.**



Nota: Resultados encuesta AON (2020)

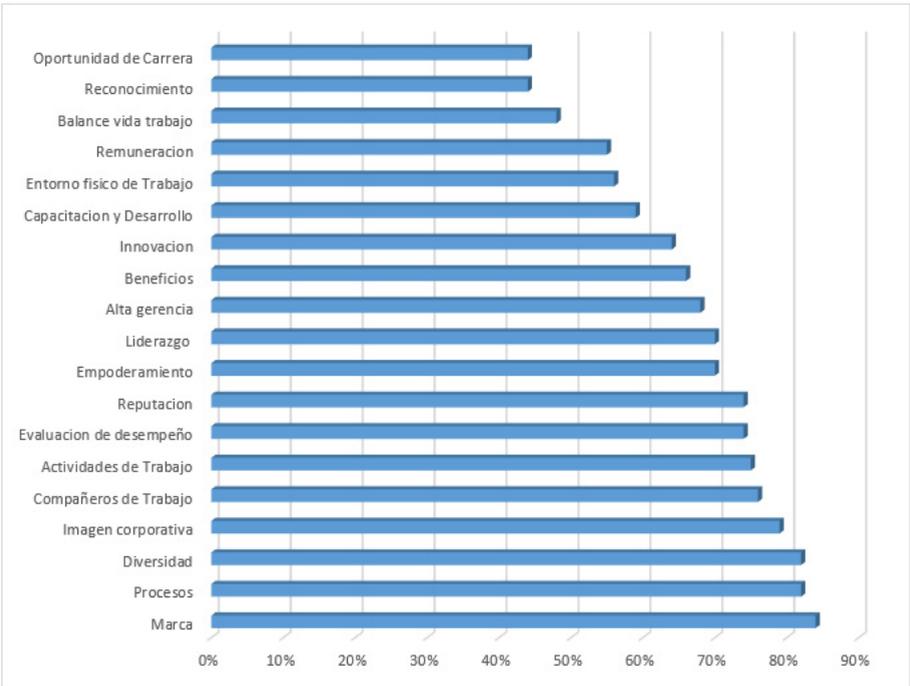
Con base a la información arrojada por la encuesta se procede a identificar factores relevantes y no relevantes que genera la rotación del personal asistencial en la Clínica de la ciudad de Cali. Dentro del resultado de la encuesta se evaluaron 16 dimensiones las cuales fueron evaluadas en cada una de las preguntas, son:

- ✓ **Procesos:** La percepción de los empleados en los procesos, las políticas y los recursos de la empresa.
- ✓ **Reconocimiento:** La percepción de los empleados sobre la atracción, retención y promoción de las personas alineadas con los objetivos organizacionales.
- ✓ **Compañeros De Trabajo:** La percepción de los empleados sobre el trabajo en equipo y la colaboración entre colegas.
- ✓ **Reputación:** La percepción de los empleados sobre cómo ven la reputación de la empresa en el mercado.

- ✓ *Balance Vida/Trabajo:* La percepción de los empleados sobre el equilibrio entre sus responsabilidades dentro y fuera del trabajo, y la gestión del estrés.
- ✓ *Beneficios:* La percepción de cómo la empresa trabaja y hace cumplir el autocuidado y cuidado de otros en el trabajo.
- ✓ *Alta Gerencia:* La percepción de los empleados acerca de los más altos directivos de la empresa.
- ✓ *Liderazgo:* La percepción de los empleados sobre el liderazgo de su jefe inmediato. *Oportunidades De Carrera:* La percepción de los empleados a cerca del conjunto favorable de circunstancias que la empresa tiene para (ayudarlos con) su carrera.
- ✓ *Remuneración:* La percepción de los empleados sobre cómo se sienten reconocidos, financieramente (salario, beneficios, etc.) y no financieramente, de acuerdo con sus contribuciones.
- ✓ *Capacitación y Desarrollo:* La percepción de los empleados acerca de las posibilidades de aprendizaje y desarrollo que la empresa ofrece.

Las dimensiones con mayor calificación en temas como marca, procesos, diversidad con un puntaje superior al 80 % demostrando así un compromiso general con la institución y su aprobación y gusto a sus procesos administrativos (ver Figura 9-2).

**Figura 9-2.** Percepción favorable por dimensión.



*Nota: Resultados de la encuesta realizada por AON (2021)*

Dentro de las dimensiones con menor calificación y asociadas directamente con la percepción del colaborador se asocian dimensiones como: oportunidad de carrera, reconocimiento, balance vida trabajo y remuneración inferior al 55%.

En este sentido de todas las dimensiones evaluadas por la encuesta de compromiso realizada por AON, se desarrollará un plan de retención de personal para las áreas asistenciales de la Clínica con los impulsores de: oportunidad de carrera, reconocimiento y capacitación de desarrollo las cuales corresponden al menor puntaje de calificación en la encuesta.

## **Marco teórico**

Desde el punto de vista teórico se revisa la conceptualización de diferentes autores los cuales abordan temas representativos sobre el área de gestión del talento humano y las diferentes estrategias que pueden ser implementadas a la hora de retener el capital humano en una organización.

Teniendo en cuenta que la investigación se enfoca en determinar la importancia de un plan de retención de personal en las organizaciones, el marco teórico deberá centrarse en las diferentes investigaciones o artículos, en los cuales se abordan temas como: retención de personal, reconocimiento, plan carrera, capacitación y desarrollo, satisfacción laboral y factores motivacionales.

## **Retención de Personal**

Dentro de las investigaciones realizadas para este marco teórico se encontró que la retención del personal es una de las investigadas en el siglo XX, Esta circunstancia ha hecho que las organizaciones identifiquen al talento humano como el recurso indispensable y valioso que permite generar ventajas competitivas como empresa, por esta razón la óptima gestión del talento humano se ha enfocado en diseñar e implementar estrategias que promuevan la permanencia de aquellos colaboradores identificados como estratégicos (González 2009).

Dentro de los estudios se reconoce la rotación de personal uno de los altos costos, debido a la inversión realizada en capacitación, procesos de selección y contratación, esperas en curvas de aprendizaje o pérdidas de conocimientos adquiridos en la organización (Prieto Bejarano 2013).

Las personas son un bien valioso de las organizaciones. La administración de recursos humanos lo representan el camino de las organizaciones con las personas. Tanto las empresas como los colaboradores varían enormemente. La relación entre ambos se basa en una

solución del tipo ganar - ganar. Cada una de las partes tiene sus metas en común: una visión de la organización y objetivos de los individuos. La administración de recursos humanos depende de la mentalidad que predomine en la organización (Chiavenato 2009).

Buscando generar planes de retención de los colaboradores en las organizaciones, debemos evaluar inicialmente el por qué los trabajadores desean abandonar su empleo y si sus principales motivos van asociados a temas motivacionales. Basado en lo anterior se debe indagar y general un análisis que permita identificar cuáles son los factores desmotivadores y poder implementar estrategias que disminuyan estas causas.

Es importante aclarar que hoy en día los trabajadores han cambiado la forma de evaluar su valor en la organización, ya que el factor económico que suple sus necesidades ha pasado a un segundo plano, mientras que el desempeñar su profesión de forma activa, compartir valores con la organización y sentirse comprometido, es lo que realmente permite ser productivo en la organización. Las organizaciones ya han identificado este cambio y están generando una propuesta de valor que permita al empleado conectarse con la institución (Madero 2019).

Dentro de las investigaciones se contemplan aspectos los cuales se contemplan los diferentes puntos para tener en cuenta con respecto a la decisión propia del colaborador, la compensación y su impacto significativo en el colaborador tanto como estrategia de retención como práctica para evitar que las personas abandonen su puesto de trabajo, consideraciones como su puesto de trabajo y la relación con su jefe inmediato hacen parte de estos aspectos determinantes (Gonzales Miranda 2009).

## **Reconocimiento**

El reconocimiento es una herramienta de gestión que refuerza la relación de la empresa con los trabajadores, y que origina positivos cambios al interior de una organización. Cuando se reconoce a una

persona eficiente y eficaz, se están reforzando además las acciones y comportamientos que la organización desea prolongar en los empleados. (Claveria 2009)

Esto nos lleva a que el reconocimiento no solo puede ser enfocado en dinero, los colaboradores necesitan saber que son útiles y que sus actividades son valoradas, lo cual incrementa el compromiso antes sus funciones y la empresa.

### **Satisfacción Laboral**

Se han basado en diferentes teorías representativas de indagación sobre la satisfacción laboral siendo una de las más estudiadas del siglo XX. Temas como la incidencia de la personalidad en la satisfacción laboral, las características del trabajo, como el empleado perciben su trabajo, son puntos determinantes al momento de realizar en temas de medición se satisfacción laboral (Pujol-Cols 2008)

La satisfacción laboral se define en uno de sus mejores conceptos, son esa respuesta emocional o actitudinal del trabajador hacia su trabajo, es decir que esta respuesta va asociada a las características propias del trabajo y las expectativas propias de la persona. Siendo está el efecto motivador asociado a su buen desempeño.

Es claro, que el estado emocional y el conocimiento de un individuo son factores definitivos a la hora de reaccionar frente a las circunstancias del trabajo, es por lo que existe una relación entre las teorías motivacionales y la satisfacción en el trabajo, si bien la persona ejecuta un trabajo para obtener una compensación este debe tener de motivación para realizar su trabajo con una actitud positiva lo cual deriva en satisfacción

### **Plan Carrera**

Para Chiavenato (2009), el plan carrera es la secuencia de puestos y actividades que desarrollan a una persona a lo largo del tiempo dentro de una organización; es decir que corresponden a la carrera den-

tro de la organización en la cual cumplió diferentes desafíos.

Los autores enfocan este término dentro de la empresa, la vida laboral del trabajador, las metas que puede alcanzar el trabajador desde que inicia a su labor en la empresa hasta que sale o se va para otra organización, en la que se lleva los conocimientos adquiridos y estos aplicados en su entorno profesional.

Schein (1982) dice que el desarrollo individual de cada ser humano, como se relaciona a lo largo de todo el tiempo de vida, el desarrollo familiar y las actividades relacionadas con el autodesarrollo son en gran manera adquiridas desde su ambiente laboral.

### **Factores Motivacionales**

Las investigaciones sobre factores motivacionales vienen siendo indagadas por diferentes autores, los cuales establecen la correlación entre las relaciones humanas y la productividad empresarial buscando los diferentes factores que motivan al colaborador a realizar sus funciones dentro de una organización.

Dentro del desarrollo de la investigación para el marco teórico se encontró como factor determinante el desarrollo de la inteligencia emocional en los colaboradores siendo una de las variables individuales que predicen el rendimiento en el trabajo y, aunque todavía los estudios con rigor científico realizados en ambientes laborales son escasos, es uno de los criterios que se tienen en cuenta en los procesos de selección de personal (Berrios et al., 2006).

De igual forma en esta investigación se encuentran conceptos como: Satisfacción laboral intrínseca, Satisfacción laboral extrínseca y Satisfacción laboral, donde argumentan que los profesionales de enfermería que presentan una mayor Reparación emocional son los que están más satisfechos con el contenido de su trabajo, este punto lo asocian con aspectos con el amor a lo que realizan y su relación de profesional con su paciente.

Se encuentra en este artículo el exitoso proceso emprendedor que la compañía Laboratorios Wyeth Inc. (Sucursal en Colombia) logró para ser reconocida por Great Place To Work Institute, como una de las mejores compañías para trabajar en Colombia. Se proponen prácticas como el diagnóstico de clima organizacional, generación de redes sociales y trabajo en equipo, cultura de innovación, grupos creativos y proactivos y la búsqueda de líderes visionarios y comprometidos (Salazar 2008)

### **Capacitación y Desarrollo**

Debe considerarse como un punto decisivo en las áreas de gestión humana de las organizaciones (Orozco, 2017). La capacitación es fundamental en una empresa, debe ser vista como un proceso integrador y vital para la permanencia desarrollo y evolución de los diferentes actores que en ella participan.

El proceso de capacitación y desarrollo en un proceso de cambio. Siendo parte de este proceso cada uno de los colaboradores se transforma en seres capaces de desarrollar su 100% y cumplir nuevas responsabilidades. Este programa debe ser verificado desde gestión humana, por esto deben apoyarse en herramienta como la evaluación sistemática (Werther, 2000) la cual permite evaluar el conocimiento una vez vista cada una de las etapas de aprendizaje.

Finalmente, como factor determinante se encuentra la baja remuneración salarial, la cual no está determina de acuerdo con la formación del colaborador ni a la complejidad del servicio que atiente, Rueda Mahecha et al. (2020) dentro de su investigación los autores determinaron buscar cuáles son los factores internos y externos que ocasionan la alta rotación del personal de salud en las IPS de Santander.

La investigación que se aplicó fue de tipo descriptivo de los factores internos y externos justificados e injustificados y costos financieros que genera la inestabilidad laboral, tomando como base de datos o

índices registrados de la Clínica Girón E.S.E y IPS UNESAT a 1039 colaboradores asistenciales y 154 colaboradores con encuestas de retiro.

El proceso realizado fue Inicialmente la tabulación de la información obtenida en las encuestas de retiro para determinar factores y la aplicación de cuestionario con base de preguntas orientadas a la insatisfacción laboral. Como resultado se determinó una mayor proporción por la baja remuneración salarial y los bajos salarios frente a las responsabilidades y funciones adicional la falta programas de motivación, capacitación, esparcimiento e integración del grupo social de trabajo.

## **Resultados**

Con base a las dimensiones con más bajo puntaje en las áreas asistenciales de la Clínica y siendo estas las que pueden afectar directamente la decisión del colaborador como efecto motivador, se amplía información de estas proponiendo posible idea de mejora.

## **Oportunidad Carrera**

Es esa gestión del conocimiento que busca el desarrollo de los colaboradores en su parte práctica que incluyen las habilidades prácticas, el saber hacer; y la parte de la explícito que se refiere a conocimientos articulables y comunicables, datos y hechos que una persona conoce, (Porret, 2008) basada en la experiencia adquirida.

La Clínica debe contemplar dentro de sus procedimientos internos de gestión humana, el cual tenga como objetivo identificar y potencializar el talento humano de la organización, identificando el talento clave y cargos críticos; definiendo plan carrera y planes de sucesión.

El desarrollo de talento no necesariamente implica escalar cargos o cambiar el trabajo se trata de determinar cómo se puede incrementar el valor del trabajo en la posición actual y en cargos futuros en la or-

ganización. Se debe tener en cuenta como posible forma de desarrollo del personal:

- **Exploratorio:** Se asume una responsabilidad que requiere una mayor exposición a la empresa.
- **Enriquecimiento del cargo:** Se asumen nuevas responsabilidades que no estaban contempladas en el cargo.
- **Horizontal:** Se realizan movimientos laterales alrededor de la cadena de valor del área o del cargo, adquiriendo nuevos roles o funciones.
- **Verticales:** Inclusión de nuevos retos e incrementos de responsabilidades que conllevan a una promoción.

### **Valorar las potencialidades**

En el mapeo de talento es necesario asignar una valoración que permita identificar si el colaborador puede desempeñarse en cargos de mayor responsabilidad (movimiento vertical, Ej.: pasar de Coordinador (a) a jefe(a), o es candidato para asumir un cargo del mismo nivel jerárquico (movimiento horizontal, Ej.: coordinador médico de urgencias a coordinador médico de hospitalización)

En la valoración de potencialidades se sugiere manejar una escala de colores para dar a conocer el tiempo en que estará listo el candidato(a) donde se realice el seguimiento de este y determinar un tiempo en cada uno de ellos.

### **Plan de Sucesión**

Para la definición de Planes de Sucesión es necesario identificar en la organización los cargos críticos y quienes podrían sucederlos cuando se presente una vacante en los mismos. El Talento se relaciona a la persona, aquel colaborador que puede subir uno o dos niveles jerárquicos, o los que determine la organización, siempre dependiendo de las preferencias del colaborador.

El Plan Sucesión consiste en identificar quien va a reemplazar a quien, en determinado cargo, para ello, se identifican que competencias se deben reforzar de acuerdo con las brechas presentadas.

La organización al desarrollar un plan de carrera para sus empleados, sin embargo, para esta investigación se busca que el colaborador asistencial pueda potencializar sus conocimientos, crezca profesionalmente y se desarrolle como persona

La empresa debe de disponer de personal capacitado para prevenir que puestos de mayor rotación queden vacantes y formar a los empleados que deseen progresar profesionalmente, para que puedan ocupar posiciones de mayor responsabilidad y mejorar su remuneración.

## **Reconocimiento**

El reconocimiento formal es la base de una estrategia de reconocimiento que orienta eficazmente hacia la retención de empleado (Barragán et al., 2009).

Cuando se habla de reconocimiento no solo se enfoca en temas salariales ya que este va más allá de la retribución, Se considera fundamental para construir una cultura de reconocimiento y su efecto, puede orientarse a felicitar a un empleado por sus años de antigüedad en la empresa, celebrar los objetivos y logros de la organización, reconocer a la gente creativa, reforzar actividades y aportaciones, afianzar conductas deseadas y demostradas, premiar un buen servicio, o bien, reconocer un trabajo bien hecho.

Al generar un programa de reconocimiento en la organización el cual busque reconocer a los colaboradores se pueden establecer diferentes tipos de reconocimiento en los cuales se contemple aspectos como el día a día, por ideas innovadoras y por contribuir con los valores corporativos.

## **Reconocimiento día a día**

En conjunto el área de gestión humana y el jefe buscara aplicar estrategias que desarrollen y fortalezcan la cultura del reconocimiento informal en la organización. Se proponen las diferentes clases de reconocimiento informal:

- Dando crédito: Expresiones de aprecio.
- Buscando aportes: Obteniendo información, sugerencias y opiniones, sobre proceso del área.
- Ampliando la participación: Asignando proyectos o responsabilidades especiales.
- Mostrando un interés personal: Mostrando interés por el equipo
- Recompensando: Premios tangibles

## **Reconocimiento por ideas innovadoras**

Con el apoyo de la dirección médica y el jefe del área, recopilara las ideas las cuales deben generar simplificación de procesos, ahorro en el costo o el gasto o tienen impacto con el paciente.

Generando un comité de reconocimiento el cual evaluara las ideas y si estas son viables y aplicadas a la organización estas se reconocerían de forma económica

## **Reconocimiento por contribuir a los valores corporativos**

Esta propuesta de reconocimiento consiste en integrar los equipos de trabajo. Un compañero de trabajo postula al a otro de su equipo en el que se evidencio la aplicación de los valores corporativos en su conducta y estos resultados será totalizadas a final de mes y cada semestre se evaluará el mayor puntaje, el cual será reconocido y premiado con dos días libres remunerados.

### Capacitación y desarrollo

Definir los lineamientos necesarios para la implementación de los programas de inducción, entrenamiento y formación que requieran los colaboradores de modo que potencialicen sus competencias y mejoren el desempeño en sus puestos de trabajo.

### Identificación de necesidades de desarrollo

La identificación de necesidades de desarrollo debe ser una actividad periódica y dinámica que debe realizar el líder de cada área en su proceso de retroalimentación y seguimiento al desempeño de su colaborador donde se determinen brechas de desempeño y se definen planes de acción y formación (ver Tabla 9-2).

**Tabla 9-2.** Necesidades de desarrollo.

Colaboradores con brechas en el desempeño	Empleados los cuales se tiene brechas por diferentes causas acerca de su habilidad para ser exitosos en la organización.
Colaboradores que cumplen	Empleados que cumplen con los requerimientos del cargo durante el año y están bien ubicados en la posición actual.
Cargos Críticos	Empleados experimentados y con larga trayectoria que pueden desempeñarse efectivamente en otros roles o son percibidos como expertos, pudiéndose ubicar en cargos estratégicos.
Talento Clave	Empleados que tienen el potencial para ocupar una posición en uno o dos niveles superiores o de mayor responsabilidad y que producen resultados consistentes.

De acuerdo con el cuadro anterior se proponen el generar en esas actividades de desarrollo mencionadas anteriormente se deben reforzar los dos tipos de colaboradores con el fin de llevarlos a llenar esas brechas y fortalecer sus puntos a favor. Lo anterior dado que estas propuestas fortalecerán estas dimensiones, siendo estas motivadoras y generando compromiso a los colaboradores.

## **Discusión**

En esta discusión se quiere incluir varios aspectos identificados:

Realizando la investigación de las tendencias globales del compromiso de los colaboradores en América latina Vs el mundo, se evidencia un compromiso de los últimos años ente el 75% en América Latina y el 65% en el mundo (AON 2019). Dentro de la puntuación de los impulsores de compromiso se evidencian: remuneración, reconocimiento y oportunidades de carrera, prioridad para la acción y mejora del compromiso en 85% de los países de la región.

Dentro de la validación que se realizó en la Clínica, se evidencia que la encuesta de compromiso se aplica a todas las empresas de grupo empresarial en el que hace parte la Clínica objeto de estudio. La aplicación hace parte de los procedimientos internos de la organización y se realiza una vez al año.

Tiene como meta de indicador una calificación global de compromiso un 85%. Dentro de la organización si se realiza el cumplimiento de la meta global, la organización no aplica planes de acción a los variables detectadas.

Adicional a ello se toma en cuenta la realización de la encuesta en las evaluaciones de desempeño, lo que hace que los resultados estén sesgados por cumplimiento obligatorio. Este tipo de situación hacen que el colaborador realice la encuesta de forma automática, con el objetivo de cumplir su con un requisito solicitado por la compañía y no con el fin de generar es espacio de expresar su sentir.

Dentro de la organización se contempla un plan de capacitación y desarrollo al personal asistencial, el cual esta enfocados en aspectos requeridos por la Secretaría de Salud Nacional, los cuales son obligatorios en temas de habilitación como: reanimación cardiopulmonar básico y avanzado, actualización en temas de cambios en equipos biomédicos entre otros. Sin embargo, no se contemplan habilidades

blandas tales como: liderazgo de impacto, desarrollo de competencias entre otras.

El incluir un plan de motivación en la organización permitirá que ese colaborador estrella no se desanime y se “desenamore” de la empresa, de lo contrario permitirá que lleguen nuevos talentos y así beneficiando al colaborador y a la empresa, mejorando su productividad y el cómo la ven sus competidores

El compromiso organizacional genera estabilidad laboral y lleva a comportamientos sanos y positivos dentro de la empresa como o son la aplicación de los valores corporativos, alineación a la cultura organizacional de la empresa, bajo ausentismo, disminución de la rotación, cumplimiento de objetivos organizaciones entre otros.

## **Conclusiones**

La investigación teórica realizada a los diferentes autores los cuales contemplan aspectos como el plan carrera (Chiavenato, 2009), reconocimiento (Claveria 2009), capacitación y desarrollo (Orozco 2017). Reconocen que son importantes en la organización y que desde el área de gestión humana deben ser trabajados e intensificados día a día.

La gerencia de gestión humana debe estar en constate actualización de diversos tipos de metodologías los cuales permitan potencializar estas dimensiones, generando ideas innovadoras y atractivas a los colaboradores.

Dentro las propuestas de retención realizada a la organización se identificaron limitantes financieras, los cuales afectan directamente a las dimensiones calificadas con menor puntaje. La organización dentro de su presupuesto anual debe provisionar estos recursos los cuales permitan aplicar las propuestas de reconocimiento, el desarrollo del colaborador y premiar las mejores ideas presentadas en el plan carrera.

El tener un colaborador comprometido implica unos recursos económicos, que deben ser contemplados en los presupuestos y *forecast* de la empresa, sin embargo, se puede optar con flexibilidad en los horarios, aumento de cambios de turnos asistenciales, el permitir acumular varios días libres o anticipo de vacaciones etc. que permitirán que el colaborador pueda generar espacios de esparcimiento o influir de forma positiva en sus relaciones intrafamiliares.

Se evidencia la necesidad de implementar un plan de retención de personal que busque fortalecer el *Engagement* en los colaboradores en los que se contemplen las dimensiones con las puntuaciones más bajas siendo los colaboradores beneficiados con estas propuestas y de esta manera aportar a su salud mental y física, su relación familiar, su crecimiento dentro de la Clínica o grupo empresarial, e invertir y disfrutar una vida fuera de la organización.

Esto tendría un impacto positivo en todos los colaboradores tanto asistenciales como administrativos logrando como organización un factor de desarrollo de sus objetivos, caracterizada por una humanización en los servicios de atención y adicional posicionarla como un lugar para agradable para trabajar.

La Clínica aplica esta encuesta dos veces por año y aunque dentro de la aplicación de esta se contemplan 16 dimensiones, estas no incluyen una pregunta abierta la cual permite que el colaborador exprese su sentir dentro de la organización y la cual pueda ser diferente a las dimensiones evaluadas. Esto nos permitiría el poder ir más allá en el sentir del colaborador y nos podría ayudar a identificar otros aspectos los cuales no se estén considerando.

Con relación a las otras dimensiones aplicadas en la encuesta, la empresa no solo debe tener en cuenta las evaluadas en esta investigación, sino que se recomienda contemplar aspectos como: remuneración, balance vida trabajo y alta gerencia.

- En la que remuneración: siendo un aspecto importante para un trabajador, este debe contemplarse dentro de una escala salarial en la organización, el cual contemple aspectos como formación, habilidades blandas entre otros.
- Balance vida trabajo: evaluar si el empleado no puede equilibrar sus compromisos laborales y personales o si de lo contrario hay demasiada tensión en el empleado, o sus vacaciones han sido interrumpidas o sus días descanso. Es importante reunirse con los colaboradores para poder entender las percepciones de las demandas de trabajo y como los objetivos se pueden lograr más eficientemente.
- Alta Gerencia: Identificar si el colaborador no conoce o no ha sido comunicado del direccionamiento de la organización o si de lo contrario no es accesible la gerencia. El área de gestión humana debe crear equipo con los líderes de la organización con el fin de nutrir las percepciones de los colaboradores ante la gerencia y asegurar que la organización entienda la visión, misión y los valores corporativos. Adicional a ello fomentar mecanismos de comunicación que permitan una comunicación directa con los líderes y las gerencias.

La empresa tiene dentro de su calificación de evaluación de desempeño de los colaboradores, la realización de la encuesta de compromiso por parte del colaborador, situación que, al ser esta impuesta, ocasionara que la misma este no sea objetivo y pueda diferir los resultados. Adicional a esto dentro de la percepción de los colaboradores esta que la encuesta puede arrojar resultados, pero generan ningún plan de acción y no son “escuchados” dentro de las altas gerencias.

Se considera que la Clínica puede apoyarse con el área de comunicaciones dando a conocer la importancia de la encuesta y que es un insumo de información para futuros planes de acción. Actualmente la organi-

zación con un plan de formación continua aplicado al área asistencial sin embargo este enfocado en los requerimientos de formación solicitados por la Secretaría de Salud para temas de habilitación.

Sin embargo, la encuesta pregunta no sobre la formación profesional mínima requerida, sino en más espacios formación que vayan enfocados a ampliar el espacio profesional y habilidades blandas. Las propuestas de retención realizadas y presentadas a las jefaturas de la Clínica informan estar interesadas ya que no requieren de un gran impacto financiero y reiteran el compromiso a retener a su talento humano.

## **Referencias**

Alomía Ordíñez, E. J., Castro Ortega, Y. E., España Enríquez, A. J., y Ruano Espinoza, D. A. (2018). *Plan estratégico de retención del personal orientado a fortalecer la gestión del talento humano en la empresa “Transipiales SA”* Pasto, 2018.

Antonio Elizalde, M., Martí Vilar, M., & Martínez Salvá, F. (2006). Una revisión crítica del debate sobre las necesidades humanas desde el enfoque centrado en la persona. *Polis*, 15. <https://doi.org/10.4000/polis.4887>

Bautista-Rodríguez L. M., Diossa-Rodríguez MP, Gil-Marlés J., Méndez-Hernández R. E., Cruz-Suárez EL, Blanco-Grimaldo SJ. Percepción del personal de enfermería ante la rotación en los servicios de hospitalización. *Rev. cien. cuidad.* 2014; 11(2): 74-83.

Berrios Martos, M. P., Augusto Landa, J. M., y Aguilar Luzón, M. D. C. (2006). Inteligencia emocional percibida y satisfacción laboral en contextos hospitalarios: Un estudio exploratorio con profesionales de enfermería. *Index de Enfermería*, 15(54), 30-34.

Cabrera Piantini, A. R., Ledezma Elizondo, M. T., & Rivera Herrera, N. L. (2011). El impacto de la Rotación de Personal en las empresas

constructoras del estado de Nuevo León. *Contexto. Revista de la Facultad de Arquitectura de la Universidad Autónoma de Nuevo León.*

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Mc Graw Hill.

Díaz Rojas, L. M. (2020). Factores asociados a la rotación del personal de enfermería en una IPS de Santander.

Franco-Miranda, V., Quiroz-González, E. y Castaño-González, E. J. (mayo-agosto, 2020). Engagement en profesionales colombianos de la salud ¿Existen diferencias según el tipo de contrato? *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (60), 159-177. <https://www.doi.org/10.35575/rvucn.n60a9>

Gonzales Miranda, D. R. (2009). Estrategias de retención del personal. Una reflexión sobre su efectividad y alcances. *Revista Universidad EAFIT*, 45(156), 45-72.

Hernández-Olivares, S. E. G., Cruz-Netro, Z. G., Meza Morales, M. I., & Cruz-Netro, L. D. C. (s. f.). Principales Causas de la Rotación del Personal en Empresa de Servicios de Transporte. *Revista Sociología Contemporánea*.

Jiménez, L. y Gamboa, R. (2017). Gestión de valoración como estrategia de reconocimiento laboral del talento clave en empresas sociales del estado. En *Desarrollo Gerencial Revista de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Simón Bolívar*, Colombia, 9(1), 144-159.

Littlewood Zimmerman, H. F. (2006). Antecedentes de la rotación voluntaria de personal. *Investigación Administrativa*, núm. 97, enero-junio, 2006, pp. 7-25 Escuela Superior de Comercio y Administración, Unidad Santo Tomás Distrito Federal, México

Muñoz, A. I., & Velásquez, M. S. (2016). Síndrome de quemarse por el trabajo en profesionales de enfermería de los servicios de urgencias y de unidad de cuidado intensivo de tres hospitales de Bogotá. *Revista Facultad Nacional de Salud Pública*, 34(2), 202-211. <https://doi.org/10.17533/udea.rfnsp.v34n2a09>

Molina-Marím G, Oquendo-Lozano T, Rodríguez-Garzón S, Montoya-Gómez N, Vesga-Gómez C, Lagos Campos N, Almanza-Payares R, Chavarro-Medina M, Goenaga-Jiménez E, Arboleda-Posada G. (2016). Gestión del talento humano en salud pública. Un análisis en cinco ciudades colombianas, 2014. *Revista Gerencia y Política de Salud*, 15(30), 108-125. <http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.rgyps15-30.gtsp>

Pujol-Cols, L. J., y Dabos, G. E. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios gerenciales*, 34(146), 3-18.

Prieto Bejarano, P. G. (2013). Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal (Tesis de pregrado). Universidad de Medellín.

Rivera Porras, D. A., Hernández Lalinde, J. D., Forgiony Santos, J. O., Bonilla Cruz, N. J., y Rozo Sánchez, A. C. (2018). *Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud*.

Salazar, M. D. P. R. (2008). ¿Cómo lograr ser una de las mejores empresas para trabajar en Colombia? El caso de Laboratorios Wyeth. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (63), 73-90.

Rueda Mahecha, Y. M., Silva Giraldo, C. A., y Suarez Suarez, D. A. (2020). La gestión del talento humano una perspectiva desde los factores que inciden en la alta rotación del personal en las instituciones prestadoras de salud—IPS. En EIDEC (Ed.), *Diálogos y prácticas interdisciplinarias* (pp. 178-195). Escuela Internacional de Negocios y Desa-

Plan de retención del talento humano en el área asistencial en una clínica en la ciudad de cali, para disminuir la rotación del personal

rrollo Empresarial de Colombia. <https://doi.org/10.34893/8dcs-ve8>.

Zimmerman, H. F. L. (2006). Antecedentes de la rotación voluntaria de personal. *Investigación administrativa*, (97), 7-25.

# **CORRUPCIÓN Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA SEGÚN LA UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE CATASTRO DISTRITAL DEL VALLE DEL CAUCA, COLOMBIA**

## **David Steven De Los Ríos Soto**

Filiación Institucional: Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira.

✉ [steven.delosrios@upb.edu.co](mailto:steven.delosrios@upb.edu.co)

© <https://orcid.org/0009-0001-8250-7512>

## **Jhoan Alejandro Martínez Amaya**

Filiación Institucional: Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira.

✉ [jhoan.martinez@upb.edu.co](mailto:jhoan.martinez@upb.edu.co)

© <https://orcid.org/0009-0001-2488-6833>

## **Isabel Cristina Quintero Sepúlveda**

Filiación Institucional: Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira.

✉ [isabel.quintero@upb.edu.co](mailto:isabel.quintero@upb.edu.co)

© <https://orcid.org/0000-0003-3165-8772>

## **Resumen**

Para explicar las principales causas de corrupción en el departamento del Valle del Cauca como el desvío de recursos destinados a un proyecto específico o la contratación de funcionarios públicos que no se basan en la meritocracia, esta investigación analizó los tipos de corrupción y las causas más comunes que conducen a estas situaciones

### *Cita este capítulo*

De Los Ríos Soto, S.D; Martínez Amaya, A.J; Quintero Sepúlveda, C.I. (2023). Corrupción y administración pública según la unidad administrativa especial de catastro distrital del Valle del Cauca, Colombia. En: *La investigación en administración: enfoques y redes de cooperación científica*. Londoño-Cardozo, J; Ortega, L.A. (Editores científicos) (pp. 359-375). Cali, Colombia: Editorial Universidad Santiago de Cali; 2023.

que afectan el desarrollo local. El trabajo se desarrolla a través de una revisión bibliográfica y consulta con expertos del sector público, especialmente funcionarios de la unidad administrativa del catastro distrital. Se obtienen resultados de algunos tipos de corrupción y sus causas, logrando evidencias de coincidencias entre lo analizado en la literatura y los expertos.

**Palabras clave:** corrupción política; comportamiento político; sector público; problemas sociales.

**Códigos JEL:** H1 Estructura y ámbito del sector público, H76 Administración estatal; H83 Administración pública.

## **Introducción**

La finalidad de este trabajo es aportar a la comprensión del problema de la corrupción en el Valle del Cauca tomando como referencia la Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital y las áreas de su administración.

En conversaciones informales que se han tenido con distintos servidores públicos y personas electas por voto popular para un cargo en específico, encontramos que, durante décadas, en Colombia los gobiernos han estado en cabeza de algunas familias y clases políticas tradicionales que con el tiempo se han venido transfiriendo el poder.

Es así como los apellidos Ospina, Lleras, Valencia, Pastrana y Santos suman diez presidentes, por citar solo algunas de las 40 familias que han ocupado el cargo presidencial en un país de más de 7 millones de familias.

Sumado a esto, la compra de votos es una práctica común en varias regiones del país, donde se ofrecen sobornos a cambio de votos, como el pago en efectivo o el ofrecimiento de puestos públicos a cambio de estos, especialmente durante los periodos de campañas electorales.

Situación que se apalanca en la falta de formación ciudadana y los conflictos en los valores éticos de algunos funcionarios públicos, que buscan sacar provecho de los cargos que tienen, sin tener en cuenta que quien sufre la consecuencia de estas decisiones, es el pueblo.

Frente a los casos de corrupción que se presentan mediante el desvío de recursos del Estado en actividades ilícitas hay una fuerte afectación a la economía que se traduce en la menor inversión para aliviar la problemática social de los estratos 1, 2 y 3 principalmente. Sin embargo, la corrupción no es solamente de los dirigentes y de funcionarios públicos con alto poder de decisión, sino que también se ha venido irriganando a parte de la sociedad que busca beneficios personales, sin considerar el impacto negativo en el futuro.

A partir de la situación expuesta, esta investigación pretende indagar respecto a los factores de corrupción asociados a la contratación estatal en el Valle del Cauca. Para ello, se hizo una revisión de literatura y luego se comparó con un grupo de expertos conocedores de las dinámicas de corrupción en el Valle del Cauca las causas asociadas a esta práctica.

Cuyas consecuencias se relacionan con los costos de transacción como lo son malversaciones de recursos económicos, retrasos en tiempo de ejecución de planes y proyectos, estancamiento del desarrollo económico y social, así como el incremento de la inseguridad, entre otras consecuencias.

### **Marco teórico**

De acuerdo con Rodríguez (2004) la palabra *corrupción* es originaria del latín *corruptio-onis*, y éste, a su vez de *corrumpere*, locución verbal que se compone de *com* (juntos) y *rumpere* (romper). El término define aquellos actos que alteran el estado de las cosas mediante la complicidad o la actuación conjunta de dos o más individuos. Es decir que aquellos actos en contra del deber ser de cada función al interior de

una organización, aprovechando posiciones de poder para beneficios propios o de terceros, se le denomina corrupción (p. 341) .

Para Bautista (2009) el descuido de la ética aplicada a la política y la administración pública provoca que el servidor público sea tentado y de hecho caiga en esta práctica (p. 12). otras de las causas que llevan a estos comportamientos de acuerdo con Diaz (2018) son de origen humano y se relacionan con la pérdida de los principios morales durante el cumplimiento de la función en la administración pública o en sus dinámicas sociales cotidianas.

La sensación de impunidad es un aspecto que tiene una gran probabilidad de generar corrupción (Diaz, 2018) por el hecho que el funcionario no es culpado por sus actos y se creen estar por encima de las leyes, las instituciones y los controles del Estado.

La falta de la ética y la moral es otra de las causas más comunes que conllevan a la corrupción (Diaz, 2018; Soriano, 2011; Cuenca, 2017; Ortiz, 2021; Cantos, 2017) donde en ocasiones los comportamientos de los funcionarios públicos exceden los límites de los valores éticos y morales.

De acuerdo con los autores mencionados, una de las principales causas de la corrupción es la carencia de la ética y la moral, siendo estas las que regulan el comportamiento del ser humano, donde se es libre de tomar la decisión que se quiere y de juzgar si ésta es buena o es mala en función de los comportamientos socialmente aceptados. En este sentido, la formación ciudadana juega un papel fundamental como base de toda organización social, moral y política (Esponda, 2018)

Otra de las causas identificadas es la limitada profesionalización (Diaz, 2018; Soriano, 2011; Cuenca, 2017) que hace referencia a la ausencia de bases conceptuales y técnicas suficientes para ejercer el cargo o profesión a la que se dedica. Esto aumenta las posibilidades de cometer actos ilegales o corruptos, en contra del código ético de su profesión.

Además, diversos autores afirman que, dentro de la ley de la constitución de Colombia, hay vacíos que favorecen a los criminales ocasionando que las prácticas ilícitas queden impunes y no se tenga el castigo, llevando consigo que estas prácticas se sigan realizando. (Díaz, 2018; Soriano, 2011; Cuenca, 2017; Ortiz, 2021).

Por último, Díaz (2018) argumenta que la cultura, que se transfiere por imitación o aprendizaje, es una causa de corrupción cuando el funcionario ve a sus dirigentes políticos e imita sus acciones, convirtiéndolas en prácticas normales que luego son aprendidas por otros funcionarios para escalar de posición, de forma que, si su entorno se comporta de manera corrupta, puede verse estimulado a imitarles en su comportamiento.

En conclusión, la literatura evidencia variables comunes de causas que señalan lo ético-moral de las personas como una de las principales causas de corrupción que hasta ahora se conocen, lo que influye en el actuar negativo de las personas impactando tanto la ética como la moral de las profesiones y de la sociedad en general.

Con relación a las formas de corrupción, para Transparencia por Colombia (2020), Pont (2016) y Gamarra (2005) la corrupción mediante sobornos es un hecho en que se ve implicada una persona quien recibe algo de beneficio propio, a cambio de un favor aprovechando el poder que tiene. Los beneficios que recibe esta persona no siempre son a cambio de dinero, también se le llama soborno cuando reciben obsequios lujosos, hospitalidad y gastos, favores a cambio, entre otros.

De acuerdo con Henao (2018), Transparencia por Colombia (2019 y 2020), Fiscalía General de la Nación (2021) y Pont (2016) el peculado es el delito que comete el funcionario encargado de administrar bienes, ya sean de propiedad del Estado o de particulares, pero puestos bajo administración estatal, apropiándose de ellos o usándolos indebidamente.

Según el Código Penal Colombiano (2000) se presentan los siguientes tipos de peculado: a) peculado por apropiación; b) peculado por uso; y, c) Peculado por aplicación oficial diferente.

En la mayoría de los documentos encontrados y relacionados con la administración pública se evidencian las causas y tipos básicos de la corrupción y es algo que no se puede ocultar tan fácil, siendo una situación diaria la cual se vive en muchos países del mundo.

Sin embargo, es difícil de profundizar con evidencia empírica puesto que la corrupción se da en diferentes esferas gubernamentales e involucra a funcionarios con altos cargos y poder tanto político como económico que tienen fuerte influencia que dificulta el acceso a pruebas.

Otra forma de corrupción que se expone en la literatura es a través de la contratación (Henao, 2018; Transparencia por Colombia, 2019; Fiscalía General de la Nación, 2021; Pont, 2016) la cual sucede al quebrantar la imparcialidad, e implica la adopción, por parte de los servidores públicos, de decisiones que se desvían del objetivo propio de la actuación administrativa que es el interés general para obtener alguna clase de beneficio para sí o para un tercero.

La corrupción electoral también conocida como fraude electoral es una conducta que se realiza en tiempos de elecciones, donde a través de engaños, manipulación, compra de votos, entre otras, logran impedir unas elecciones libres silenciando la voz de un pueblo, afectando los resultados. (Henao, 2018; Pont, 2016)

Por su parte, el clientelismo fue identificado como un tipo de corrupción en diferentes estudios (Henao, 2018; Pont, 2016). Se basa en el apoyo o amparo que recibe un grupo determinado de personas a cambio de favores que recibe de otra. En Colombia estos casos son frecuentes, y su finalidad es lograr mantener un poder para conseguir ventajas en beneficio propio.

Finalmente, el abuso de la figura de contratación directa (Transparencia por Colombia, 2019 y 2020; Fiscalía General de la Nación, 2021) se convirtió en un mecanismo de corrupción ya que las entidades tienen la potestad de escoger libremente la figura a contratar sin necesidad de realizar una convocatoria pública, provocando así mayor posibilidad de una elección no transparente y objetiva.

La revisión de literatura evidencia que la información sobre la corrupción es escasa y que existen muchas oportunidades de seguir profundizando en este tema. A pesar de que la corrupción es una práctica nociva que afecta a los ciudadanos y a la sociedad en general, las limitaciones para su análisis pueden estar dadas por factores que trascienden lo académico como la seguridad de quienes investigan o ya sea porque este tipo de divulgación no beneficia a quienes tienen el poder.

Sin embargo, se logró encontrar en la literatura algunos tipos de corrupción recurrentes en la administración pública, las cuales son: el soborno, el peculado, la corrupción en la contratación, el fraude electoral, el clientelismo y el abuso de la figura de contratación directa.

## **Metodología**

Esta investigación se hizo mediante métodos mixtos. Primero se hizo una revisión de literatura para identificar las causas y tipos de corrupción que se han estudiado. La revisión de literatura se hizo con el método PRISMA (Moher et al., 2009; Urrútia, G.; Bonfill, 2010) para identificar las investigaciones realizadas frente al tema en bases de datos especializadas como Scopus y Google Scholar.

Los criterios de selección de los documentos se basaron en la identificación, clasificación, y fueron filtrados por título, resumen y palabras clave, los artículos que no demostraban relación directa con los tópicos de interés o se encontraban en idiomas diferentes al inglés o español, por la dificultad de comprensión, no fueron tenidos en cuenta.

Posteriormente, se hizo un análisis de los artículos que se relacionaban con los temas de interés, es decir las causas y tipos de corrupción, de tal manera que se seleccionaron los documentos que en sus palabras clave y/o resúmenes estuvieran presentes las palabras clave seleccionadas para la búsqueda. Luego se hizo un análisis de contenido para identificar las principales variables que conforman el problema estudiado.

Las cuatro fases planteadas y desarrolladas basadas en el método PRISMA fueron: a) identificación, mediante las palabras clave determinadas: “causas de la corrupción” y “tipos de corrupción”; b) selección, estableciendo los criterios de restricción como el periodo de tiempo (desde 2015) y que fueran realizados para Colombia; c) elegibilidad, se tuvo en cuenta artículos que incluyeran en el título o en el resumen las palabras clave; y d) inclusión, para lo cual se hizo revisión detallada de los artículos elegibles verificando que estén relacionados el tema de la investigación.

Posteriormente se diseñó un instrumento con las variables identificadas en la literatura y que conforman las causas y los tipos de corrupción más comunes, para ser validadas con un grupo de expertos y funcionarios de la Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital en el Valle del Cauca, esto con el fin de afianzar y asegurar la existencia de los diferentes patrones de comportamiento vistos en el análisis de literatura, haciendo un enfoque específico en la región del Valle del Cauca.

## **Resultados Discusión**

### *Causas y tipos de corrupción*

A partir de la revisión de literatura realizada, la Tabla 10-1 presenta las causas más comunes asociadas a la corrupción.

**Tabla 10-1.** Causas más comunes en la corrupción.

Causas más comunes en la corrupción	Díaz, 2018	Soriano, 2011	Cuenca, 2017	Ortiz, 2021	Cantos, 2017
Sensación de impunidad	X				
<b>Ético – Moral</b>	X	X	X	X	X
Poca Profesionalización	X	X	X		
Debilidad de los marcos legales	X	X	X	X	
Cultura	X				

La revisión de literatura también permitió identificar las formas más comunes en que se da la corrupción. Estos se exponen en la Tabla 10-2.

**Tabla 10-2.** Formas de corrupción más comunes.

Factores de Corrupción más comunes	1	2	3	4	5	6
Sobornos			X		X	X
Peculado	X	X	X	X	X	
Corrupción de la contratación	X	X		X	X	
Corrupción electoral	X				X	
Clientelismo	X				X	
Abuso de figura de contratación directa		X	X	X		

Nota: (1) Henao Pérez (2018); (2) Transparencia por Colombia (2019); (3) Transparencia por Colombia (2020); Fiscalía General de la Nación (2021); Pont (2016); (6) Gamarra (2005).

## Validación con expertos

Para validar las variables identificadas en la literatura en el contexto del Valle del Cauca, Colombia, se hizo consulta con 20 expertos y funcionarios de la Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital que accedieron a participar de la investigación.

El instrumento se diseñó con una escala Likert donde se le preguntó a cada participante por cada causa de corrupción y cada tipo de corrupción y qué tan de acuerdo está con que la causa o tipo de corrupción analizada está presente en el contexto del Valle del Cauca. Para evaluar cada variable, los participantes debían indicar su nivel de acuerdo o desacuerdo en una escala de 1 a 7 donde 1 significa que están en total desacuerdo y 7 indica que están totalmente de acuerdo. Posteriormente se clasificaron los resultados en tres categorías: bajo nivel (calificaciones 1, 2, 3), medio nivel (calificaciones 4 y 5) y alto nivel de acuerdo (calificaciones 6 y 7) frente a la presencia de la variable analizada en el contexto del Valle del Cauca.

A continuación, la Tabla 10-3 presenta la caracterización de la población, donde se evidencia que evidencia que el 85% de la población es profesional, de los cuales el 40% cuenta con estudios postgraduales y el 45% restante cuenta con formación universitaria. El 15% de los participantes son bachilleres.

**Tabla 10-3.** Nivel de formación Académica.

Nivel de formación	Cantidad de personas	% Participación
Bachiller	3	15%
Pregrado	9	45%
Especialización	5	25%
Maestría	2	10%
Doctorado	1	5%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Al validar las causas generadoras de la corrupción con respecto a lo identificado en la literatura, se encontraron diferentes causas generadoras de corrupción en el contexto del Valle del Cauca.

Siendo unas más predominantes que otras, como se observa en los resultados de la Tabla 10-4 que la ética y la moral son las de mayor selección como la causa que más se presenta (70% de los consultados la calificó como alta), seguida de la cultura (45%), la debilidad de los marcos legales (40%), la poca profesionalización de los funcionarios (30%) y la sensación de impunidad (20%).

Las demás causas de corrupción se encuentran, pero no tienen un estándar alto si no que son causas menos presentes más no significa que sean menos importantes que las demás, ya que es un tema muy complejo por la cantidad de personas relacionadas entorno a estas situaciones que se viven en el Valle del cauca.

**Tabla 10-4.** Causas generadoras de corrupción.

<b>Causas generadoras de corrupción/ Nivel de proporción</b>	<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>
Sensación de impunidad	25%	55%	20%
Ético-Moral	25%	5%	70%
Poca profesionalización	35%	35%	30%
Debilidad de los marcos legales	45%	15%	40%
Cultura	20%	35%	45%

Adicionalmente se consultó por otras causas de corrupción y las opiniones estuvieron enfocadas en el exceso de poder, la extensa cadena de mando, las bajas probabilidades de ser visto en fragancia, la ambición de poder y dinero, la falta de pertenencia por el pueblo y los acuerdos entre varias figuras estatales para perpetuar el acto con tal de que a todos les corresponda algún beneficio.

Para las personas encuestadas hay más causas las cuales son fundamentales para realizar hechos fraudulentos que conocemos como corrupción, vemos unas muy importantes como el exceso de poder y la ambición, que, desde un punto de vista más crítico, se debe considerar importante por el hecho de que la corrupción afecta las diferentes entidades y municipios del departamento.

Con los expertos también se validaron los tipos de corrupción identificados en la literatura y que se presentan con mayor frecuencia en el contexto del Valle del Cauca. Los resultados evidencian que los sobornos son de los tipos más comunes, lo que deja de manifiesto que es una práctica institucionalizada en la cultura, lo que genera un alto riesgo para lograr el equilibrio social y la eficiencia del Estado. Una de las prácticas de soborno más comunes que identificaron los es la de pagar para que le sean otorgadas licitaciones.

Otros tipos de corrupción se presentan en la Tabla 105, donde se destaca el peculado como segundo tipo de corrupción más común identificado por los expertos. De igual manera la corrupción en la contratación, la corrupción electoral, el clientelismo y el abuso de la figura de contratación directa, también fueron reconocidos por el grupo de expertos consultados.

**Tabla 10-5.** Tipo de corrupción más frecuente.

<b>Tipos de corrupción más frecuente</b>	<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>
Sobornos	15%	20%	65%
Peculado	50%	40%	10%
Corrupción de contratación	20%	40%	40%
Corrupción Electoral	15%	35%	50%
Clientelismo	60%	25%	15%
Abuso de figura de contratación directa	45%	35%	20%

Finalmente, se consultó a los expertos por otros tipos de corrupción adicionales a los que se identificaron en la literatura, y las respuestas evidencian prácticas de corrupción ligadas a las ya analizadas en la literatura. Por ejemplo, algunos indicaron los favores políticos, los cuales están relacionados en el clientelismo, las declaraciones erróneas, la presión por asegurar un puesto de trabajo a cambio de votos (corrupción en la contratación), así como la corrupción en la ejecución e implementación de leyes.

## **Conclusiones**

La revisión de literatura y la consulta con expertos ayudó a identificar que en el Valle del Cauca hay distintos factores de corrupción. Siendo una de las causas que más influyen para cometer estos actos ilegales están directamente relacionados con la ética y la moral.

Causa que es confirmada con los expertos consultados, quienes manifestaron que la ética y la moral impactan directamente sobre el tipo de decisión que se toma en los actos cotidianos, lo que conlleva a actos de corrupción, sin tener conciencia de los daños que se originan a la sociedad en general, y forjando el deterioro de la misma toda vez que se amplían las brechas del desempleo, la inequidad y los mayores niveles de pobreza.

También se logró identificar que el peculado es claramente reconocido en la literatura, así como la corrupción en la contratación como los casos donde más se evidencia la falta de comportamientos basados en la ética y la moral, aunque los dos ya mencionados sean los más señalados, cabe resaltar que hay muchas más acciones de corrupción en el mundo tanto público como privado, que de una u otra manera sigue afectando los avances de la sociedad.

Dada la dinámica económica del Valle del Cauca, que es uno de los departamentos más dinámicos y productivos del país, la corrupción se ha venido estableciendo en la esfera pública dado que cuenta con

presupuestos estatales altos. Siendo la corrupción mediante sobornos y en la contratación donde se presenta con mayor frecuencia este flagelo que vincula además el marco legal del departamento.

Los expertos coincidieron en que la corrupción afecta radicalmente el crecimiento del departamento y limita el desarrollo de diversos sectores comerciales, productivos y sociales en general, ya que deja al sector público sin los recursos suficientes para lograr invertir en el desarrollo de la región. Además de la poca disposición de los funcionarios para hablar sobre el tema y tomar acciones que eliminen estas situaciones, a pesar de que sea un problema ampliamente conocido y difundido.

Uno de los primeros pasos que se debe dar para abordar el problema de la corrupción, según los hallazgos en esta investigación, es fortalecer la moral y la ética, la cual debe ser indisoluble en el desempeño de cada funcionario, gobernante y sus partidos políticos. Mientras no se eduque y se cambie la mentalidad con las que actúa será imposible detener la corrupción.

Esta investigación tuvo limitaciones, principalmente porque es un tema complejo de abordar en los funcionarios públicos por lo que el acceso a la información es limitado y distorsionado, no se encuentra información clara al respecto.

Las personas no suelen dar opiniones ni entrevistas por temor a represarías que puedan suceder si se llega a filtrar lo que dicen, ni divulgan información de política y de los diferentes entes públicos que les pueda afectar su estabilidad, lo cual es un indicio de los escasos mecanismos que se tienen para afrontar esta problemática.

La investigación deja en evidencia que la corrupción es un fenómeno transversal a los diferentes organismos estatales, incluida justicia y los entes de control como se evidencia en las diferentes denuncias que surgen a diario donde se denuncian comportamientos y acciones

contrarias a la ley, o el impedimento y obstaculización a los procesos de juzgamiento y condena ejemplar a infractores, dejando muchos casos en la impunidad o con sentencias mínimas, debilitando aún más las instituciones públicas.

## **Referencias**

Anckermann, S., y Cheesman, S. (2010). Marco Teórico. Universidad de San Carlos de Guatemala. *Unidad didáctica de investigación 1*, 2010. <https://investigar1.files.wordpress.com/2010/05/marco-e-hipotesis-investigacion.pdf>

Bautista, O. D. (2009). *Ética para corruptos*. En O. D. Bautista. Bilbao: Desclée De Brouwer.

Botto, A. (2011). Dimensión ética de la investigación cualitativa. *Revista GPU, Psiquiatría Universitaria*, 354-357. [http://revistagpu.cl/2011/GPU\\_Dic\\_2011\\_PDF/Editorial.pdf](http://revistagpu.cl/2011/GPU_Dic_2011_PDF/Editorial.pdf)

Cerdas Albertazzi, J. M. (2013). *El clientelismo político: una revisión del concepto y sus usos*. Costa Rica: Estudios Centroamericanos.

Código penal colombiano (24 de julio 2000). Obtenido de [https://oig.cepal.org/sites/default/files/2000\\_codigopenal\\_colombia.pdf](https://oig.cepal.org/sites/default/files/2000_codigopenal_colombia.pdf)

Corporación Transparencia por Colombia (2019). *Así se mueve la corrupción, Radiografía de los hechos de corrupción en Colombia 2016-2018*. Monitor ciudadano de la corrupción, tercer informe, p. 18. <https://transparenciacolombia.org.co/Documentos/2019/Informe-Monitor-Ciudadano-Corrupcion-18.pdf>

Corporación Transparencia por Colombia (2021). *Así se mueve la corrupción, Radiografía de los hechos de corrupción en Colombia 2016-2020*. Monitor ciudadano de la corrupción, tercer informe. <https://transparenciacolombia.org.co/especial-radiografia-de-hechos-de-corrupcion-2016-2020/>

Cortina, A., Martínez E., (1996). *Ética*, Ediciones Akal, 4, p 21. <https://n9.cl/ld7h>

Cortina, A. (3 de abril de 2014). *La moral, un estudio de significado según Adela Cortina*. <https://artisticusj.wordpress.com/2014/04/03/1-la-moral-un-estudio-de-significado-segun-adela-cortina/#:~:text=La%20%E2%80%9CMoral%E2%80%9D%20se%20refiere%20a,de%20variedad%20de%20doctrinas%20morales>.

Díaz, J. M. (2018). *Causas y efectos de la corrupción en las sociedades*. *Revista de la Escuela Jacobea de Posgrado*, 1-26.

Dussel, E. (2014). *14 tesis de ética*. Trotta, p. 7. <http://esystems.mx/BPC/llyfrgell/0812.pdf>

Encinales Ortiz, A. Zambrano, M. Mora Beltrán, E. (2018) *La contratación directa en Colombia una alternativa para agilizar procesos contractuales o una vía para defraudar la administración Pública*. Trabajo de especialización, universidad Santo Tomas. <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/15656/2018andresencinales.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Esponda Contreras, K. (2018). *La deliberación en Aristóteles: la capacidad moral y la responsabilidad política*. En: Muñoz Joven, L. A. (comp.). *Aproximación a la ética y la ciudadanía, Las responsabilidades en las esferas moral y política*. (pp. 93-112). Cali, Colombia: Editorial Universidad Santiago de Cali. DOI: <https://doi.org/10.35985/9789585522404.5>

Gamarra J. R. (2005). *Desfalcos y regiones: un análisis de los procesos de responsabilidad fiscal en Colombia*. <https://repositorio.banrep.gov.co/handle/20.500.12134/3193>

Gobernación Valle del Cauca, 2021, *Mapas de riesgos de corrupción del Departamento Administrativo de Desarrollo Institucional 2021*. <https://www.valledelcauca.gov.co/documentos/13297/mapas-de-ries>

gos-de-corrupcion-del-departamento-administrativo-de-desarrollo-institucional-2021/

Colombia. Congreso de la República. (1993). Ley 80 de 1993. (octubre 28). *Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública*. Bogotá: Diario Oficial.

Luna R. (2013). El concepto de la cultura: definiciones, debates y usos políticos. *Revista de Clases historia* 1-24.

Medina, T. (16 de abril de 2010). *Las respuestas normativas al fenómeno de la corrupción en la contratación pública*. Diario la Ley, pág. 20.

Ortega Rubio, J. G. Delitos contra la administración Pública - Peculado. [https://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/archivos/1463963379\\_35d46da65d45c-2474dbcfba7e3c39a43.pdf](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/archivos/1463963379_35d46da65d45c-2474dbcfba7e3c39a43.pdf)

Pérez Porto, J. y Gardey, A. (2013. Actualizado: 2021.) *Definición de peculado* <https://definicion.de/peculado/>

Pérez, J. H. (2018). *Corrupción, política y sociedad*. Opera.

Pole, K. (2008). *Diseño de metodologías mixtas*. Renglones, 6. [https://rei.iteso.mx/bitstream/handle/11117/252/kathryn\\_pole.pdf](https://rei.iteso.mx/bitstream/handle/11117/252/kathryn_pole.pdf)

Posgrados de gobierno y economía (2021). *¿Qué es el soborno?* Universidad Panamericana. <https://blog.up.edu.mx/topic/posgrados-de-gobierno-y-economia/que-es-el-soborno>

Rodríguez, L. (2004). En *Delitos contra la función Pública* (pág. 489). Jurídica de Chile.



# PLANES DE DESARROLLO Y TRIPLE HÉLICE: ANÁLISIS CRÍTICO A LA INVESTIGACIÓN CONTABLE EN SANTANDER DE QUILICHAO, CASO UNIVERSIDAD DEL VALLE <sup>14</sup>

**Juan Pablo Hincapié Mejía**

Filiación Institucional: Universidad del Valle.

✉ [juan.pablo.hincapie@correounivalle.edu.co](mailto:juan.pablo.hincapie@correounivalle.edu.co)

© <https://orcid.org/0000-0003-3776-7670>

## Resumen

El objetivo de este documento busca analizar la relación que existe entre la investigación hecha en los trabajos de grado del programa académico de Contaduría Pública de la Universidad del Valle, con respecto a los planes de desarrollo del municipio de Santander de Quilichao durante los años 2004-2015. Para ello, se realiza una investigación exploratoria, descriptiva, explicativa, deductiva, crítica y documental, con un enfoque cualitativo y cuantitativo. En una primera fase se establece una correspondencia entre la Ley de Educación Superior en Colombia, el Plan Estratégico de Desarrollo de la Universidad del Valle para el periodo 2005 - 2015 y los objetivos

---

<sup>14</sup> Parte de esta investigación se presentó en el III Congreso Latinoamericano de Investigadores Contables (CLAICON.18), realizado los días 19 a 21 de abril de 2018 (Red Colombiana de Editores y Revistas Contables), y otra parte de los resultados fueron presentados en el I Simposio en investigación y desarrollo de territorio, realizado el día 22 de septiembre de 2021 (Universidad del Valle).

### Cita este capítulo

Hincapié Mejía, P.J. (2023). Planes de desarrollo y triple hélice: análisis crítico a la investigación contable en Santander de Quilichao, caso Universidad del Valle. En: *La investigación en administración: enfoques y redes de cooperación científica*. Londoño-Cardozo, J; Ortega, L.A. (Editores científicos) (pp. 359-375). Cali, Colombia: Editorial Universidad Santiago de Cali; 2023.

del Proyecto Educativo de contaduría pública; posteriormente, se caracterizan los planes de desarrollo del 2004 al 2015 del municipio de Santander de Quilichao, y, en una tercera fase, se realiza una caracterización a los trabajos de grado de contaduría pública realizados en Santander de Quilichao hasta el 2015. El estudio muestra una concordancia entre los objetivos de la Ley de educación superior, el plan estratégico de desarrollo de la Universidad del Valle y el proyecto educativo del programa de contaduría pública. Sin embargo, advierte una desarticulación entre la investigación hecha en los trabajos de grado del programa académico frente a las necesidades y prioridades reflejadas en los planes de desarrollo de este municipio del Norte del Cauca durante el periodo de estudio.

**Palabras clave:** Contaduría pública, plan de desarrollo, proyecto educativo, trabajos de grado, triple hélice.

**Códigos JEL:** I23, M1, M5, O20, O30.

## **Introducción**

Existe una amplia bibliografía que da cuenta de la importancia de los planeación (Morcillo, 2002; Castellanos, 2011; Figueroa, 2017; Burbano, 2018), de la necesidad de que se realice a nivel público y estatal en procura del desarrollo (Tobasura-Acuña, 2006; Mazurek, 2007; Departamento Nacional de Planeación, 2009; Albarracín, 2010; Giedelmann y Rueda, 2013; Mosquera-Machado, 2018; Zapata, 2020), de que oriente la hoja de ruta de las instituciones de educación superior (Herrera y Acevedo, 2004; Illescas, 2017; Osorio-Campo, 2018; Mendoza, Sánchez-Bautista y Sánchez-Díaz, 2019), y de que conduzca al cumplimiento de las metas y objetivos trazados por las organizaciones en articulación con los demás procesos administrativos (Bernal-Torres y Sierra, 2017; Gutiérrez-Cardona y Gutiérrez-González, 2018; Hernández y Rodríguez et al., 2020).

Por otra parte, también existe un conjunto amplio de teorías en los campos de la administración, la economía, la sociología, la psicología y la antropología, entre otros, que posibilitan la explicación y comprensión del acaecer en y de las organizaciones, bien sea que ello se efectúe de manera individual o entre las mismas. Debido a ello, para este documento se ha considerado a bien delimitar el horizonte de fundamentación a una sola teoría que, de manera interesante, muestra una evolución en el tiempo como lo es triple hélice.

Al realizar una búsqueda bibliográfica acerca de la triple hélice en bases de datos académicas<sup>15</sup>, se puede observar que no existe una sola versión unificada de dicha teoría (como se presentará más adelante en este documento), sino que ella ha venido siendo construida y fundamentada en progresivo, en algunas ocasiones para subsanar algunas críticas realizadas o para ampliar el alcance de la misma, a tal punto que, actualmente, ya no se habla solamente de sus tres hélices de base: Universidad, Empresa y Estado, sino que, le complementan la Sociedad (en términos generales) como cuarta hélice y el Medioambiente como su quinta hélice.

Esta teoría ha sido utilizada en diferentes estudios y contextos para dar cuenta de la necesidad de establecer alianzas y trabajar colaborativamente entre sus hélices, por ejemplo, algunos estudios bibliográficos han posibilitado recopilar de manera sistemática (o no) su fundación teórica (Pérez-Castaño y Bermúdez, 2015; Costa et al., 2018; De la Vega, 2018; Oliveira, 2019; Sepúlveda, 2020; González-Martínez, et al., 2021; von Hohendorff, 2022; Canales-García, Román-Sánchez y Albarrán-Olvera, 2016; Marostica, de Souza y da Silva, 2021; Andrade, Martínez y Rodríguez, 2021).

Mientras que, en otros, sus tres, cuatro o cinco hélices han sido el marco de comprensión y explicación a través del cual se han realizado tra-

<sup>15</sup> (Borrego, 2009; Mejía-Correa, 2009; Pineda, Morales y Ortiz, 2011; Londoño-Pineda, 2014; López-Hurtado, 2014; Hidalgo-Tupia y Flores-Camacho, 2015; Morales y Giraldo, 2015; Hurtado, 2016; Huanambal, 2017; Barrios y Olivero, 2020; Rodríguez y Rojas, 2022)

bajos empíricos (Borrego, 2009; Albarracín, 2010; Terrones, 2013; Bernal-Pérez, Cruz-Campa y Cruz-Gómez, 2014; Londoño-Pineda, 2014; Illescas, 2017; Barrera y López, 2018; Urra, 2018; Osorio-Campo, 2018; Rivera y Alfaro, 2019; Oliveira, 2019; Tapia, Verástegui y Melo, 2020; Barrios y Olivero, 2020; Gerónimo-Bautista y Calderón, 2020; Lara et al., 2021) en diferentes sectores económicos, políticos y educativos.

La presente investigación se inscribe en esta dirección, es decir, abordar sectores sociales, económicos, políticos y educativos y, su naturaleza, es de corte empírica. Dicho esto, se comprende que, desde finales del siglo XX, aproximadamente, la educación superior en Colombia se ha visto en la necesidad de estrechar relaciones con organizaciones no gubernamentales (ONG), con el sector privado y/o con el Estado con el fin de potencializar sus capacidades y maximizar sus recursos. De acuerdo con Jaramillo (2013), existe una estrecha relación entre el trípole: Educación-Economía-Desarrollo o Universidad-Empresa-Estado (González-de la Fe, 2009); (Chang, 2010); (Castillo, et al., 2014).

Respecto de la primera triada de relaciones, la educación es pensada como el factor determinante para el crecimiento económico y el desarrollo social (Borrego, 2009; Oliveira, 2019; Rodríguez y Rojas, 2022), como el espacio de perfección de los seres humanos en donde el currículo representa la manera como la universidad expresa su posición pedagógica y filosófica y en donde se piensa y define, a través de su proyecto educativo, los recorridos cognoscentes en términos de las prácticas, los conocimientos y el saber.

Por otro lado, el componente económico y social presentan una estrecha relación que se materializa, y, ejecuta, a partir de la construcción y participación ciudadana en los planes de desarrollo a nivel nacional, regional y local (Departamento Nacional de Planeación, 2011).

En cuanto a la triple hélice, se postula que el conocimiento generado al interior de la Universidad en sus procesos de investigación y desa-

rrollo (I+D) permite tender puentes con el sector industrial o empresarial que utilizan esta I+D y la transforman en innovación (I+D+i).

En cuanto al Gobierno, a este ente le corresponde establecer, financiar y fomentar políticas en ciencia, tecnología e innovación<sup>16</sup> (Zerda, 2003; Herrera y Acevedo, 2004; Garcé, 2011) y, de otro, desarrollar los mecanismos, programas y estrategias que permitan materializar esta apuesta hacia lo que ha sido denominado la sociedad del conocimiento (Enríquez y Ogécime, 2018; Bámaca, 2018; Durán-Peralta, Castillo y Díaz, 2019) y los territorios de paz (Osorio-Campo, 2018; Plan Nacional de Desarrollo, 2015); (Universidad del Valle, 2015). Uno de dichos mecanismos para pensar y crear el futuro de manera participativa, según Matus (1995), adopta la forma de Planes de Desarrollo (PD).

En el sector público, los planes de desarrollo cumplen la función principal de servir de “instrumentos de gestión de la política pública de las entidades territoriales” (Departamento Nacional de Planeación de Colombia, 2011, p. 6), que, de conformidad con lo dispuesto por el Artículo 339 de la Constitución Política y el Artículo 4 de la Ley 152 de 1994, estará conformado por una parte general y un plan de inversiones de las entidades públicas del orden nacional.

En esta vía, el Departamento Nacional de Planeación (2006) busca a través del Plan Nacional de Desarrollo Científico, Tecnológico y de Innovación (PNDCT+I), el desarrollo y la capacidad creadora del talento humano, “apoyado en los sistemas nacionales de educación y de formación para el trabajo y en la participación consciente y deliberada del empresariado” (Departamento Nacional de Planeación de Colombia, 2011, p. 6).

En cuanto al sector educativo, el Plan Estratégico de Desarrollo de la Universidad del Valle para el periodo 2005 - 2015 “establece los referentes institucionales de tipo conceptual y filosófico sobre los cuales

---

<sup>16</sup> Ver Ley 1838 de 2017, Por la cual se dictan normas de fomento a la ciencia, tecnología e innovación mediante la creación de empresas de base tecnológica (SPIN OFFS) y se dictan otras disposiciones.

la Universidad suele definir su quehacer mediante un proceso participativo, una visión compartida de futuro, estratégica y prospectiva” (Universidad del Valle, 2005, p. 10) que, a largo plazo, contribuya al mejoramiento continuo realizando para ello, un análisis del entorno socioeconómico así como de la educación superior en los niveles internacionales, latinoamericano, nacional y regional.

En la Universidad del Valle, y especialmente, para el Programa Académico de Contaduría Pública (PACP), la herramienta que ha sido planificada para llevar a cabo los procesos de formación de sus estudiantes se materializa a través de su Proyecto Educativo del Programa [PEP] (2011), el cual se concibe como la filosofía que soporta el proceso formativo del programa académico de contaduría pública, explica las perspectivas tanto disciplinares como profesionales de la Contabilidad y se explicita los “postulados formativos y educativos, que guían el camino planeado por la Universidad del Valle en el marco de su visión y misión” (2011, p. 6).

El programa de contaduría pública tiene presencia en siete de las nueve sedes regionales de la Universidad del Valle las cuales se encuentran distribuidas en los departamentos del Valle y Cauca. En este último, la Universidad hace presencia en la sede Norte del Cauca (NC), en el municipio de Santander de Quilichao, ubicado en la zona norte de dicho departamento.

En el año de 1997, el programa académico inició actividades académicas y su primera promoción de profesionales vio la luz en el año 2004. Dicho año, precisamente, constituye la base que se adopta para la determinación del periodo de estudio el cual abarca hasta el año 2015 y recoge, de manera paralela, 3 administraciones públicas del municipio en mención.

En este orden de ideas, el objetivo de esta investigación pretende analizar, desde la perspectiva de la triple hélice, la relación existente en-

tre los trabajos de grado realizados en el programa académico de contaduría pública de la Universidad del Valle, con respecto a los Planes de Desarrollo del municipio de Santander de Quilichao durante los años 2004-2015.

Para tal propósito, se ha estructurado el documento como sigue: Luego de esta introducción en la primera parte, la segunda parte presenta el marco teórico que comprende algunas postulaciones teorías sobre el desarrollo, el modelo de la triple hélice y los planes de desarrollo.

En la tercera parte se explicita la metodología y las categorías de estudio determinadas. En la cuarta parte se presentan las fases, los resultados y el apartado analítico de la investigación propuesta, para cerrar, en la quinta parte, con las conclusiones del estudio.

### **Fundamentación teórica**

Con el ánimo de lograr una comprensión y explicación del caso de estudio de este documento, se requiere contar con algunas bases teóricas y conceptuales acerca del desarrollo y, por supuesto, de la triple hélice. Con respecto a la categoría de desarrollo, su delimitación teórica se ha pensado desde dos orillas, la primera, que cubre un amplio abanico semántico de concepciones (aunque su presentación intenta ser sintética) en la literatura académica, mientras que, en la literatura institucional, se concentra la mirada en una sola debido a lo vasto de sus dimensiones.

Por otra parte, y, como bien se indicaba en la introducción de este documento, la fundamentación de la triple hélice ha presentado una evolución y parece ser que aún no se encuentra agota, por este motivo, se tomó la decisión de delimitar su exposición sobre sus tres primeras hélices, para conservar una coherencia con respecto al periodo de corte de la investigación (2015), así como del trabajo empírico realizado. A continuación, se presentan algunas nociones y teorías acerca del desarrollo.

## Nociones y Teorías sobre el Desarrollo

### Literatura académica

Para Rueda (2002), el desarrollo puede ser definido desde el modelo neoliberal y, en términos generales, como (i) un proceso relativo e histórico que permite la comparación y expresión del avance (económico, social y humano) que ha tenido lugar entre dos situaciones o momentos” (p. 24) y depende de las relaciones de producción, distribución y consumo (2002, p. 25).

De igual forma, se concibe como (ii) un proceso homogéneo con etapas predeterminadas cuyo “objetivo es alcanzar niveles de ingreso [y] patrones de consumo”; (iii) un concepto asociado con la comparación de las estructuras económicas de los países industrializados; y (iv) asociado con procesos de modernización y sub-clasificación mundial (2002, p. 26).

Desde otras visiones diferentes al neoliberalismo, el desarrollo adopta (al menos) cuatro perspectivas: Econeoliberal o sustentable, neoestructuralista o socioeconómico, a escala humana y sostenible. El desarrollo sustentable “significa facturar al máximo posible a partir de los activos disponibles sin agotar el capital inicial” (Rueda, 2002, p. 33).

Esta visión empresarial del desarrollo defiende el crecimiento económico como condición necesaria más no suficiente, aboga por una mayor igualdad social en la medida que todos tengan acceso a oportunidades de mercado y siempre que se dé un uso eficiente de los recursos naturales y se conserven como base para las generaciones futuras (2002, p. 33). Para esta perspectiva, el Estado solo debe regular el mercado y es, a su vez, el máximo agente que determina el desarrollo y reconoce que la conservación de los recursos es una gestión empresarial.

A diferencia de la primera perspectiva, para el neoestructuralismo o modelo alternativo para el desarrollo económico y social, el desarrollo es endógeno, viene desde adentro, es decir, es la población o el país y no

el mercado quienes determinan qué se necesita y hacia dónde se avanza. El Estado, bajo el sustento de los principios de universalidad, solidaridad y equidad, adopta una estrategia selectiva de intervención que mantiene el equilibrio y reduce posibles distorsiones (Rueda, 2002).

Por otro lado, el desarrollo, para Max Neef, adquiere una connotación integral en el cual se destacan los factores sociales, se concentra en la satisfacción de las necesidades fundamentales de las personas y no solamente en bienes y servicios, en la “generación de mayores y crecientes niveles de autodependencia” (Rueda, 2002, p. 43) y en donde existe una relación armónica entre Estado, sociedad civil y naturaleza.

A este tipo de desarrollo afectivo y existencial, el autor lo denomina desarrollo a escala humana. Los criterios que orientan este particular desarrollo son los siguientes: “ontológico o existencial que se refiere a las necesidades del ser, tener, hacer y estar. Y el criterio axiológico o de valores que son las necesidades de subsistencia, protección, afecto, participación, identidad, entendimiento, ocio, creación y libertad” (2002, p. 43).

Finalmente, el desarrollo sostenible constituye una alternativa que enfatiza sobre las relaciones entre actividad económica, hombre y naturaleza. La sostenibilidad es entendida como “aquella que atiende las necesidades del presente sin poner en peligro que las generaciones futuras también las puedan atender” (Rueda, 2002, p. 52).

También plantea que las relaciones entre economía, ecología y sociedad deben hacer énfasis en la preservación, conservación e incluso restauración de los recursos cuando sea necesario. El desarrollo sostenible permite la “preservación y utilización racional de los recursos naturales escasos, los cuales requieren de una regulación en su uso por alguna autoridad” (2002, p. 52).

## Literatura institucional

De acuerdo con el Departamento Nacional de Planeación (DNP) (2011):

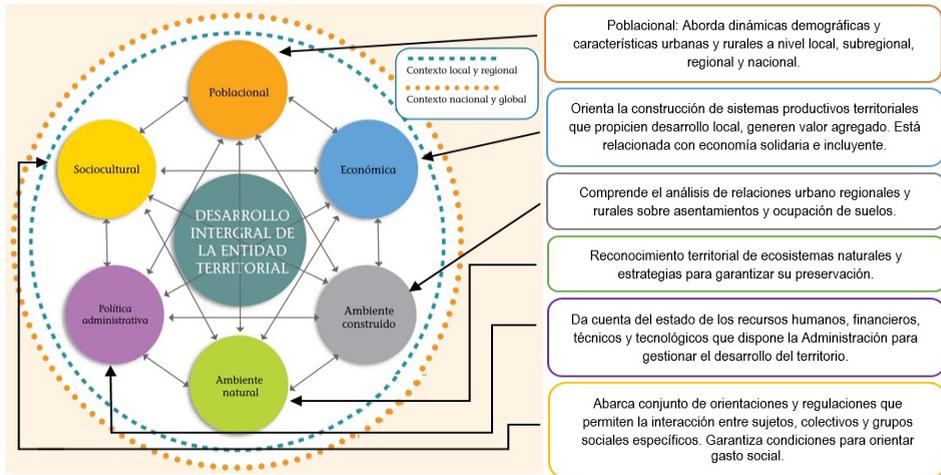
Dado el carácter unitario del Estado, el desarrollo no solo implica la promoción del respeto de los derechos humanos y el fortalecimiento de la democracia participativa y pluralista. El desarrollo no solo es un fin, es un derecho, es el resultado de una construcción colectiva que también debe propiciar las condiciones socioeconómicas de vida digna, gobernabilidad y justicia para lograr menores niveles de pobreza, mayor empleo y niveles más altos de seguridad. (Departamento de Planeación Nacional [DNP], 2011, p. 13)

En este sentido, el desarrollo integral (DI) (ver Figura 11-1) “es un derecho humano fundamental reconocido internacionalmente, es un proceso de transformación multidimensional, sistémico, sostenible e incluyente que se genera de manera planeada para lograr el bienestar de la población” (DNP, 2011, p. 17).

También, procura conservar una “armonía y equilibrio con lo ambiental (natural y construido), lo socio-cultural, lo económico, y lo político-administrativo en un territorio determinado (municipio, distrito, departamento, región, país)” (DNP, 2011, p. 17), que también tiene en cuenta el contexto global/internacional.

Las entidades territoriales, a través de la gestión pública, se organizan para cumplir los objetivos y metas de desarrollo de la nación en sus cuatro momentos: *Planeación*, en donde se establecen directrices estratégicas que guían racionalmente la gestión del desarrollo integral; *Ejecución*, materializada en políticas, programas y proyectos; *Seguimiento y evaluación*, (re)orientan ajustes y políticas complementadas con mecanismos de participación y control ciudadano; y, *Rendición de cuentas*, en donde se explican y argumentan las acciones a la sociedad y se informa sobre los avances y retos en los anteriores momentos de la Gestión Pública (DNP, 2011).

Figura 11-1. Dimensiones del desarrollo integral.



Adaptado de “Guías para la gestión pública territorial No. 4. Planeación para el desarrollo integral en las entidades territoriales: El plan de desarrollo 2012-2015” (2011, pp. 20-26). Por J. P. Hincapié, 2024.

A continuación, se presenta la fundamentación teórica acerca de la triple hélice. Para ello, se relaciona brevemente sus orígenes, seguido de sus bases teóricas y modelos derivados para, posteriormente, acercarnos a conocer sus vínculos con la economía y la sociedad del conocimiento.

## Modelo de la triple hélice: Empresa-Universidad-Estado (EUE)

### Puntos de partida de la Triple Hélice (TH)

Para Maldonado (2008, citado en Castillo et al., 2014), el sector político, económico y educativo son los tres elementos que estructuran el campo de generación y diseminación de conocimiento. El enfoque de la triple hélice de relaciones Empresa-Universidad-Estado puede verse como un complemento sociológico a los modelos económicos cuya literatura de mediados de siglo XX señala que parte de la evolución de

los modelos sobre la ciencia, la tecnología y la industria, desplazaron su interés en la I+D hacia la innovación como motor generador de riqueza en el siglo XXI (González-de la Fe, 2009).

A partir de los años 80 del siglo XX, fue creciente la presencia de la innovación en los escenarios políticos en donde anteriormente la I+D cubría el espacio de la ciencia y la tecnología. El modelo de triple hélice hace hincapié en “el análisis de las relaciones e interacciones mutuas entre las universidades y los entornos científicos como primera pala de la hélice, las empresas e industrias como segunda pala y las administraciones o gobiernos como tercera pala” (González-de la Fe, 2009, p. 740).

Por lo cual, adopta un enfoque sociológico para el análisis de la innovación lo cual orienta la construcción de políticas públicas en materia de innovación y economía/sociedad del conocimiento. Este último aspecto es lo que le confiere al modelo un uso “prescriptivo para impulsar la innovación, al tiempo que es un análisis descriptivo de casos exitosos de innovación (Vailes y Ghigliones, 1998)” (2009, p. 740).

Diferentes modelos de desarrollo económico basados en la innovación, según González-de la Fe (2009), tienen como “telón de fondo la obra de Schumpeter (1954, 1942) y su concepción de la empresa como el locus de la innovación tecnológica, así como su uso del concepto de *destrucción creativa* para describir los cambios producidos por estas innovaciones” (2009, p. 740).

La triple hélice está inspirada en la biología y expresa de manera metafórica la complejidad de los procesos de innovación, así como el hecho de establecer una alternativa dinámica al modelo de innovación de finales del siglo XX (González-de la Fe, 2009). De igual forma, se desarrolla a partir de los planteamientos de “la sociología de la ciencia de Merton, la teoría sociológica de sistemas de Parson y Luhmann y los estudios sociales de la ciencia y la tecnología” (González-de la Fe, 2009, p. 741).

Continuando con González-de la Fe (2009), la fundamentación teórica de la triple hélice no se ha dado como otros modelos los cuales suelen compendiar -todo o gran parte de- su desarrollo en un libro de referencia. Loet Leydesdorff de la Universidad de Ámsterdam y Henry Etzkowitz de la Universidad estatal de New York, son los padres de este modelo el cual han ido desarrollando de manera paulatina, juntos o por separado y en compañía de otros autores.

En sus trabajos, se expone principalmente su propio enfoque, de ahí que, “cada modelo analítico dependa de las definiciones establecidas y que los cambios en las definiciones conduzcan a innovaciones en las perspectivas” (2009, p. 741).

Este aspecto resulta evidente al observar en la literatura el uso indistinto entre Industria (I) - Empresa (E) o Gobierno (G) - Estado (E), para referirse a los componentes primigenios de la triple hélice o para distanciarse de manera “innovadora” de sus gestores iniciales. Pese a las evidentes diferencias conceptuales e intentando ser fiel con la exposición de los autores, en este documento no se preferirá una terminología u otra en particular respecto de los elementos de la triple hélice.

Por otra parte, Leydesdorff y Etzkowitz comparten el enfoque aplicado de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), el cual está dirigido a la intervención pública en el marco de las políticas de ciencia y postula para el concepto de *economía basada en el conocimiento*, que, para esta economía, “la innovación se convierte en el elemento que dota de ventajas competitivas a las empresas, y la investigación científica y tecnológica pasa a ser la base para la creación de riqueza y para el desarrollo económico” (González-de la Fe, 2009, p. 741).

En resumen,

El modelo de TH se presenta como un esquema facilitador de la planificación pública de actuaciones, de la toma de decisiones y de la evaluación

de la acción pública en materias tan importantes como la industria, la enseñanza superior y la universidad, y la investigación científica y tecnológica. (González-de la Fe, 2009, p. 742)

A propósito de su composición, la triple hélice está integrada por el trinomio Universidad-Empresa-Gobierno (Estado) y esta es una breve descripción de cada uno de sus componentes de acuerdo con Chang (2010):

#### *Universidad:*

Para Chang (2010), la “Universidad juega un papel muy importante en las actividades socioeconómicas de un país” (p. 92). A parte de su actividad propia de enseñanza-aprendizaje e investigación y desarrollo, puede participar en la creación de nuevas empresas o incentivar las spin-off (ver Tabla 11-1).

De su vinculación con la empresa, se “habla, entonces, de una ‘universidad emprendedora’, que abarca la comercialización, la conversión del conocimiento en mercancías” (p. 92). De igual forma, “es un concepto que describe la variedad de formas por las que los académicos comercializan el conocimiento que producen” (p. 92).

#### *Empresa:*

El desarrollo tecnológico es un aspecto que facilita la vinculación entre la empresa y la universidad, involucrándose esta última en el desarrollo de capacidades que ayuden a las empresas a través de incubadoras empresariales u oficinas de transferencia de conocimiento, también, a “implantar nuevas formas para crear fuentes de innovación para el desarrollo de altas tecnologías en las empresas” (Chang, 2010, p. 93).

#### *Gobierno:*

La triple hélice precisa una participación activa del gobierno para su adecuado funcionamiento a través de “la rama legislativa, [de] ins-

trumentos e incentivos fiscales propicios para el fomento y dinamismo de las relaciones universidad-empresa. Por otro lado, el desarrollo de una legislación que incentive el desarrollo de las empresas en el interior de las universidades” (Chang, 2010, p. 93), permite estrechar los lazos entre el sector empresarial y el de las universidades.

## **Teoría y modelo**

Para González-de la Fe (2009), la triple hélice plantea como tesis que “la interacción Universidad-Industria-Gobierno es la clave para mejorar las condiciones para la innovación en una sociedad basada en el conocimiento” (p. 246), en donde la universidad juega el papel de fuente generadora de nuevo conocimiento y nueva tecnología (economía del conocimiento).

A criterios de Etzkowitz (2003, citado en González-de la Fe, 2009), la tesis de la triple hélice es desarrollada a partir de las siguientes proposiciones que “constituyen tanto un cuerpo de teoría para emprender medidas empíricas en diversas fases temporales, como un cuerpo doctrinal” (2009, p. 246) que posibilita emprender acciones políticas para la innovación.

Etzkowitz y Klofsten (2005, citados en Chang, 2010) señalan respecto al modelo de la triple hélice, que la vinculación entre Empresa-Universidad-Estado plantea un nuevo paradigma que propicia una misión emprendedora para la universidad y la convierte en un factor clave en el desarrollo regional. Este modelo confiere a la universidad un papel estratégico y la constituye como el elemento base para generar relaciones con las empresas.

El modelo de la triple hélice para Etzkowitz y Klofsten (2005, citados en Chang, 2010, p. 86) recoge tres elementos: (a) “supone una mayor importancia en el papel de la universidad en la innovación, a la par con la industria y el gobierno basado en la sociedad del conocimiento”; (b) “hay un movimiento hacia las relaciones de colaboración

entre los ámbitos institucionales en lo que la política de innovación es cada vez más un resultado de la interacción y no de una receta de gobierno”, y (c) “además de cumplir con sus funciones tradicionales, cada ámbito institucional también toma el papel, de manera reflexiva, de los otros roles”.

En este sentido, para Etzkowitz y Klofsten (2005, citados en Chang, 2010, p. 86), una “universidad empresarial, que toma los papeles tradicionales de la industria y el gobierno”, es la institución central para innovar en las regiones.

### **Vínculos con una Economía/Sociedad del conocimiento**

El vínculo Universidad-Empresa-Gobierno ha tomado mucha importancia en el intercambio de conocimientos y por ende de relaciones, lo que propicia, a criterios de Chang (2010), un ambiente donde estas relaciones son consideradas como parte del desarrollo de un país que camina hacia la generación de nuevos conocimientos.

El Modelo de la triple hélice propuesto por Etzkowitz y Leydesdorff (1997, citado en Chang, 2010), pretende que el accionar creador de conocimiento de la Universidad juegue un papel primordial entre la relación empresa-gobierno y, por este motivo, la sociedad del conocimiento constituye la premisa base de este.

En este sentido, la triple hélice “es una propuesta más para ofrecer razones que justifiquen y legitimen decisiones políticas en materias de ciencia, tecnología e innovación y la economía del conocimiento” (González-de la Fe, 2009, p. 247).

El objetivo del gobierno es lograr un entorno innovador al interior (o no) de las universidades, esto es: la Universidad de las empresas spin off<sup>17</sup>. Según Chang (2010, p. 88), a las universidades les corresponde el papel de dinamizadoras “para el desarrollo económico basado en el

---

<sup>17</sup> Ver también: <http://www.spinoffcolombia.org>.

conocimiento y las alianzas estratégicas entre las empresas (grandes y pequeñas, que operan en diferentes áreas, y con diferentes niveles de tecnología), y grupos de investigación académica”. En la Tabla 11-1 se puede observar la clasificación de las empresas en el ecosistema de relaciones que busca tejer la triple hélice.

**Tabla 11-1.** Clasificación de entes híbridos en el modelo de la triple hélice.

Clasificación	Conceptualización
Start ups	Se conforman con recursos que generalmente provienen de emprendedores, son individuos que no pertenecen al sector laboral y no cuentan con una experiencia empresarial ni técnica específica.
Spin outs	Son emprendimientos que conciben en su negocio una generación de tecnología y requiere de personal calificado para su empresa, también se catalogan aquí a los emprendedores propios que salen del contexto laboral y llevan su know how a la apertura de nuevos negocios propios, bajo la premisa de ofrecer sus productos a empresas que requieran su tecnología y operan cuando una división de la organización se convierte en un negocio independiente.
Spin offs	Son desarrolladas en el sector empresarial, universitario o gubernamental, con apoyo de un grupo de expertos investigadores que buscan la innovación de productos y que en el momento de tener los resultados apropiados para ofrecerlos al mercado, se consolidan con recursos de empresas madre en donde han creado todo su potencial.

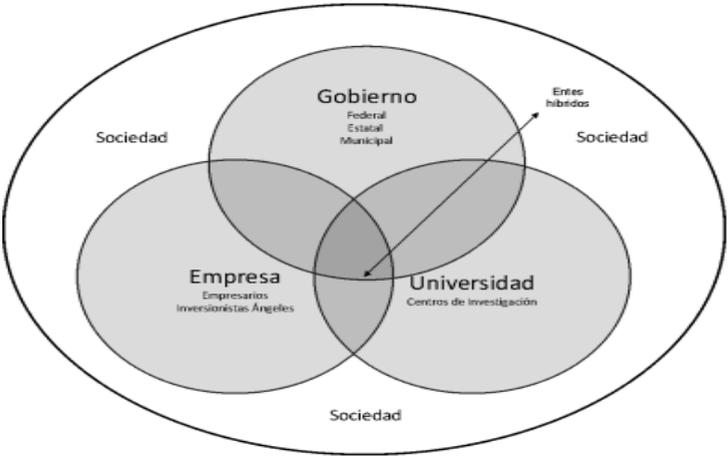
Reproducido de “La gestión de la triple hélice: fortaleciendo las relaciones entre la universidad, empresa, gobierno.” (2014, p. 442). Por J. P. Hincapié, 2024.

En la tercera versión del modelo de la triple hélice (Castillo et al., 2014), emergen unas “agencias pequeñas e intermedias que no se sitúan dentro de la clasificación de gobierno, empresas y universidad, pero que cumplen más de una de las funciones específicas de los agentes de esta triada (Etzkowitz y Leydesdorff, 2000)” (2014, p. 441), estas

agencias se conoce como entes híbridos, los cuales, pueden conformarse como centros e institutos de investigación que colaboran con los sectores productivos y el gobierno.

En la Figura 11-2 y en la Tabla 11-1, se puede observar, en términos generales, los roles y la categorización, respectivamente, que desempeñan los entes híbridos en el modelo de la triple hélice.

**Figura 11-2.** Modelo de la triple hélice, categorización de sus agentes y su rol con la sociedad.



Reproducido de “La gestión de la triple hélice: fortaleciendo las relaciones entre la universidad, empresa, gobierno.” (2014, p. 444). Por J. P. Hincapié, 2024

Para Etzkowitz y Leydesdorff (2000, citados en González-de la Fe, 2009), son tres las funciones de la universidad humboldtiana: “enseñar, investigar y contribuir al desarrollo económico y social-local mediante innovaciones basadas en conocimientos” (p. 743).

Esta última función resulta ser estratégica ya que “son las universidades emprendedoras [las] que asumen la creación de empresas o de nidos empresariales en sus laboratorios e instalaciones” (p. 743) y contribuyen como factor de desarrollo económico en las regiones.

En síntesis, formula González-de la Fe (2009), el enfoque de la triple hélice “ofrece una metodología o herramienta para que, desde el sector público, se emprendan acciones encaminadas a potenciar la economía del conocimiento en un territorio específico” (2009, p. 749).

## **Planes de Desarrollo (PD)**

Los Planes de Desarrollo constituyen el más importante instrumento de gobierno y de gestión que guía el actuar de las entidades públicas, responde a las características particulares de cada territorio y brinda los lineamientos para la acción comunitaria y del sector privado en búsqueda del desarrollo (DNP, 2011).

Los instrumentos de planeación son complementarios, interdependientes y en constante interrelación con el fin de aportar información estratégica para la retroalimentación de la gestión pública territorial.

De acuerdo con el Departamento Nacional de Planeación (2011), el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) define los planes de desarrollo como “el conjunto de objetivos, directrices, políticas, estrategias, metas, programas, actuaciones y normas adoptadas para orientar y administrar el desarrollo físico del territorio y la utilización del suelo (Ley 388 de 1997, Artículo 9)” (2011, p. 62).

El Plan Indicativo (PI) (ver Figura 113) precisa las metas comprometidas por la Administración en los cuatro años, así como la programación anual de la cantidad y recursos necesarios para su financiación. El Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) es un instrumento de programación anual de los gastos de inversión de la entidad territorial que se fundamenta en el cumplimiento de las metas de los proyectos de inversión del Plan Plurianual de Inversiones (PPI) del plan de desarrollo.

En esta dirección, el Presupuesto Anual constituye la estimación de los ingresos y autoriza el máximo de gastos para cada vigencia anual,

lo cual contribuye a estimar el monto de los recursos disponibles para la ejecución de los programas, subprogramas y proyectos definidos en el plan de desarrollo (DNP, 2011).

**Figura 11-3.** Plan de Desarrollo e instrumentos de planeación.



Reproducido de “Guías para la gestión pública territorial No. 4. Planeación para el desarrollo integral en las entidades territoriales: El plan de desarrollo 2012-2015” (2011, pp. 62). Por J. P. Hincapié, 2024.

De igual forma, el Departamento Nacional de Planeación (2011) señala que el Plan de Acción (PA) determina la programación de las actividades a nivel de dependencias y garantiza el cumplimiento del POAI, y con él, del plan indicativo y el plan de desarrollo.

Finalmente, el Plan Anual Mensualizado de Caja (PAC), determina según el flujo de ingresos, los gastos máximos disponibles para la ejecución de las (micro)actividades mensuales establecidas en el plan de acción con el ánimo de cumplir el plan indicativo y, consecuentemente, con el plan de desarrollo.

El Departamento Nacional de Planeación (2011) establece tres etapas necesarias para elaborar el cronograma de los planes de desarrollo: 1) Elaboración participativa; 2) Discusión con los representantes de la sociedad civil; y 3) Discusión y aprobación. En la primera etapa, se requiere: Alistarse institucionalmente; Elaborar una versión previa del proyecto del plan de desarrollo; Presentarlo al Consejo de Gobierno y, Consolidarlo y presentarlo a la Corporación Autónoma Regional (CAR).

En la segunda etapa, se debe: Revisar por parte del Alcalde/Gobernador y Oficina de Planeación, el concepto técnico de la CAR; Renovarlo el Consejo Territorial de Planeación (CTP), y Presentarlo al CTP con copia al Consejo municipal, distrital o Asamblea departamental. Para la tercera etapa, el Alcalde/Gobernador y la Oficina de Planeación luego de revisarlo y socializarlo, emitan sus conceptos; presentan el PD ajustado al Consejo municipal o Asamblea departamental y finalmente lo aprueben.

## **Metodología**

Los aspectos metodológicos se apoyan en los estudios explorativo, descriptivo y explicativo, en los métodos deductivo y analítico, y en la investigación crítica y documental (Méndez, 1997); (Ryan et al., 2004); (Bernal-Torres, 2006).

Lo explorativo y lo descriptivo cumplieron la función de acercarnos al fenómeno de estudio y adelantar una caracterización de los objetivos que persigue la Ley 30 de 1992, el Plan Estratégico de Desarrollo y el Proyecto Educativo del Programa de Contaduría Pública de la Universidad del Valle, los Planes de Desarrollo del municipio de Santander de Quilichao y los trabajos de grado realizados en este programa académico.

El periodo de estudio comprende los planes de desarrollo 2004-2007, 2008-2011 y 2012-2015 del municipio de Santander de Quilichao, así

como los trabajos de grado aprobados por el programa académico de la sede Norte del Cauca durante el mismo periodo.

La investigación consta de tres fases: En la primera se realiza una comparación entre la Ley de educación superior (Ley 30 de 1992), el Plan Estratégico de Desarrollo y el Proyecto Educativo del Programa de contaduría pública de la Universidad del Valle y se establece una correspondencia entre las mismas a partir de sus objetivos.

En la segunda fase se describen las principales características y apuestas hechas en los planes de desarrollo 2004 - 2015 del municipio de Santander de Quilichao, identificando en estos el objetivo general de cada plan.

En la tercera fase, la exploración conduce a una caracterización de los trabajos de grado elaborados en el programa de contaduría pública de la Universidad del Valle ubicada en el municipio de Santander de Quilichao (Norte del Cauca), los cuales comprenden desde el año de 2004 hasta el 2015 y, en donde, por otro lado, se identifican sus principales áreas temáticas con base en las Áreas de Desarrollo Académico (ADA) contenidas en el proyecto educativo del programa de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle (FCA-Uv).

A partir de esta base, se intenta correlacionar las anteriores fases con el ánimo de observar si se presenta o no, un vínculo entre los trabajos de grado del programa de contaduría pública de la Universidad del Valle (sede Norte) y los planes de desarrollo de Santander del municipio de Quilichao en el periodo de estudio indicado. Las categorías planteadas para adelantar dicha correlación retoman las principales características identificadas en los *objetivos generales* de la fase dos, así como los *objetivos generales* y *títulos de los trabajos de grado* de la fase tres (ver Tabla 113 en el anexo).

## **Fases y resultados de la investigación**

### *Primera fase*

En la primera fase, se establece una relación a partir de los objetivos que persiguen la Ley de educación superior (1992), el Plan Estratégico de Desarrollo de la Universidad del Valle para el periodo 2005-2015 (2005); el Proyecto Educativo del Programa (2011) y trabajos de grado del programa de contaduría pública en la sede Norte del Cauca de la Universidad del Valle durante los años 2004-2015.

Dicho lo anterior, se recoge que, en Colombia, la ley que organiza el servicio público de educación superior y crea los organismos para ello es la Ley 30 de 1992. Por su parte, el Plan Estratégico de Desarrollo de la Universidad del Valle (2005) “establece los referentes institucionales de tipo conceptual y filosófico sobre los cuales la Universidad define su quehacer”. Postula como “misión educar en el nivel superior, señala la intención de consolidarse a futuro en una universidad de excelencia e identifica como principios rectores el respeto y la tolerancia, la libertad de cátedra, la formación integral y el compromiso con los valores democráticos” (Universidad del Valle, 2005).

El Plan Estratégico de Desarrollo de la Universidad del Valle para la década del 2005 - 2015, enfatiza, por un lado, sobre los temas estratégicos del desarrollo regional que contribuyan a la “reconstrucción del tejido social y a la creación de capacidades, logrando la negociación y la solución de conflictos” (Universidad del Valle, 2005, p. 10); y, de otro, en “orientar el quehacer de la Universidad a la solución de problemas regionales, mediante la investigación” (2005, p. 11).

En cuanto al Proyecto Educativo del Programa (Universidad del Valle, 2011), este presenta la filosofía que soporta el proceso educativo en el programa académico de contaduría pública, explicitando “las perspectivas disciplinares y profesionales de la Contabilidad en el marco de las misiones y las visiones de la Universidad y la Facultad de Ciencias de la Administración” (p. 6).

### *Segunda fase*

En esta fase se caracterizaron tres planes de desarrollo del municipio de Santander de Quilichao durante los años 2004 - 2015. El propósito general del Plan de Desarrollo 2004 - 2007 se orientó en “[t]ransformar política, social, económica y culturalmente al ciudadano de Santander de Quilichao, a partir de una renovación educativa, centrada en los Derechos Humanos, teniendo como principales sujetos la niñez y la juventud” (Alcaldía municipal de Santander de Quilichao, 2004, p. 4).

El plan de desarrollo 2008 - 2011 tuvo como objetivo general formular con la comunidad el plan de desarrollo a través de “propuestas claras para establecer políticas sociales, económicas y ambientales” (Alcaldía municipal de Santander de Quilichao, 2008, p. 3), invitando a la comunidad a que adelantaran un ejercicio comunitario de diagnóstico, a que revisasen los logros y debilidades de gestión de la administración anterior, y a que conformasen un equipo técnico de apoyo para su elaboración.

El plan de desarrollo 2012 - 2015 se centra en “promover el desarrollo humano integral, la erradicación de la pobreza y la atención a la primera infancia”. De manera puntual, plantea superar “la pobreza, la exclusión, la desigualdad, la violencia y la intolerancia, la falta de un crecimiento económico sostenido y sostenible que han estado presentes en la ciudad” (Alcaldía municipal de Santander de Quilichao, 2012, p. 6), con el compromiso activo de todas las instancias del Estado y la sociedad que permita hacer un Quilichao más democrático, pacífico, gobernable, incluyente y sostenible (Alcaldía municipal de Santander de Quilichao, 2012).

### *Tercera fase*

Se realizó un inventario y una caracterización a los 252 trabajos de grado realizados -en su momento- por estudiantes del programa de contaduría pública de la Universidad del Valle ubicada en el municipio de Santander de Quilichao (sede Norte del Cauca) a partir del

2004, año de la primera sustentación monográfica en el programa de la cual egresan cinco personas, hasta el 2015 como periodo de corte del estudio.

La sábana de datos está compuesta por las siguientes categorías: Código de barras, título del trabajo de grado, nombres de los autores, año de realización, modalidad, nombre del asesor, nombre de la empresa en la cual se realizó el trabajo, nombre del municipio, y la descripción del objetivo general de cada trabajo de grado realizado (Banguero y Plaza, 2016).

La presentación de la información levantada se realiza a partir de las 17 Áreas de Desarrollo Académico que soportan la organización curricular del Proyecto Educativo del Programa (2011, p. 31), el cual sienta sus bases en la investigación (académica y) formativa que realizan los 14 grupos de investigación de la Facultad de Ciencias de la Administración (FCA) de la Universidad del Valle.

Así las cosas, en la Tabla 11-2 se esquematiza la clasificación observada entre los trabajos de grado realizados en el programa académico entre 2004-2015 y las áreas de desarrollo académico de la Facultad de Ciencias de la Administración.

Los criterios para establecer dicha clasificación reposan sobre la revisión del título del trabajo de grado y de su objetivo general respectivamente. Por cuestiones de estilo y extensión, se ha agrupado algunas áreas de desarrollo académico (ADA) por su afinidad temática; sin embargo, se discrimina de manera independiente el número de trabajos realizados en cada una de ellas.

**Tabla 11-2.** Relación de trabajos de grado periodo 2004 - 2015 programa de contaduría pública UNIVALLE sede Norte del Cauca.

Áreas de Desarrollo Académico (ADA) de la Facultad de Ciencias de la Administración (FCA) de la Universidad del Valle Programa Académico de Contaduría Pública (PACP-UV)					Cantidad de trabajos de grado realizados por ADA
Contabilidad Financiera y Contabilidades Especiales / Contabilidad y Finanzas Públicas					74 / 19
Costos y Presupuestos / Finanzas					30 / 11
Administración y Organizaciones / Gestión de Mercadeo / Emprendimiento y MIPYMES					16 / 11 / 12
Control y Auditoría					40
Tributaria / Contraloría y Toma de Decisiones					17 / 12
Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)					4
Teoría Contable / Ciencias Sociales Básicas / Gestión Humana					3 / 1 / 1
Matemáticas y Operaciones / Economía y Negocios Internacionales / Jurídica					1 / 0 / 0
<b>Total</b>					<b>252</b>
Sexo		Modalidad de grado			
F	M	Mono-grafía	Práctica empresarial	Creación de empresas	
310	110	183	52	17	
420		<b>252</b>			
Estudiantes		<b>Trabajos de grado periodo 2004-2015</b>			

Por otra parte, resulta necesario indicar que, mediante los trabajos de grado realizados en este programa académico en el periodo de estudio, la sede Norte del Cauca entregó a la sociedad 420 nuevos profesionales contables, de los cuales 310, es decir, aproximadamente el 73,8%, son del sexo femenino y aproximadamente el 26,2%, equivalente a 110 egresados, son del sexo masculino.

## **Interpretación crítica de los resultados desde la Triple Hélice**

La interpretación crítica de los resultados de las anteriores fases de la investigación, se exponen a partir de las tres categorías de la triple hélice enunciadas por Chang (2010) y Castillo et al., (2014):

### **Universidad:**

Como epicentro de la técnica, la tecnología, la ciencia, las artes y las humanidades, la universidad constituye la columna vertebral de la TH ya que, a partir de sus funciones de docencia, investigación y proyección social, logra vincular el entorno social y estrechar relaciones con el medio empresarial.

De la relación por objetivos entre la Ley 30 de 1992; el Plan Estratégico de Desarrollo de la Universidad del Valle durante la década del 2005 - 2015; el Proyecto Educativo y los trabajos de grado realizados en sede la Norte del Cauca de la Universidad del Valle en el programa de contaduría pública durante el 2004 y el 2015 (ver Tabla 11-3), se deduce que los objetivos que orientan el desarrollo de los trabajos de grado del programa académico, así como los de su Proyecto Educativo (2011), conservan sincronización con los del Plan Estratégico de Desarrollo institucional 2005 - 2015 y los de la Ley 30 de 1992.

No obstante, desde la revisión de los títulos y objetivos generales de las 183 monografías de grado, no se hace patente que la apuesta institucional que realiza el programa académico de contaduría pública de la Universidad del Valle sede Norte del Cauca se encuentre orientada de manera específica y explícita hacia cualquiera de los ejes estratégicos de los planes de desarrollo del municipio de Santander de Quilichao estudiados (2004 - 2015). De igual forma, se advierte una no planificación institucional, una desorientación y una no articulación con el sector público y privado, lo cual ralentiza la función y cometido estatal, así como el cumplimiento de los objetivos estratégicos y reduce el potencial del programa académico al no pensarse en consonancia directa con el desarrollo económico y social de la región.

Con respecto al emprendimiento de la Universidad y a las formas en que “los académicos comercializan el conocimiento que producen” (Chang, 2010, p. 92), se observa que durante el periodo de estudio en el programa de contaduría pública de la Universidad del Valle del municipio de Santander de Quilichao se realizaron 17 trabajos de grado bajo la modalidad de Creación de empresa y 52 Prácticas Empresariales, distribuidas de la siguiente forma: 1 y 23 trabajos respectivos entre los años 2004-2007; 14 y 7 entre 2008-2011; 2 y 22 trabajos respectivamente, entre 2012-2015.

Si bien lo anterior no clasifica en rigor como comercialización del conocimiento, permite evidenciar la distancia y ausencia que existe entre la (re)producción de conocimiento y la capitalización de este en la población estudiantil, profesoral y local.

### **Empresa:**

La pretensión de la triple hélice es que las empresas aprovechen, potencialicen y generen los espacios para que el conocimiento producido por las universidades tenga una aplicación práctica, limpia y posibilite el avance de la ciencia y la tecnología en la producción del conocimiento y la transformación de la realidad. Empero, se debe advertir que el mensaje que envía la triple hélice sobre la relación Universidad-Empresa propende a que la primera, posteriormente, se convierta en la segunda o viceversa.

Este panorama es supremamente complejo ya que puede desvirtuar/desvirtúa la razón de ser de la universidad ilustrada o humboldtiana (González-de la Fe, 2009) así como su *ethos*, para conducirla hacia un estadio moderno en donde la universidad vende títulos profesionales (por ejemplo, con la creación de doctorados empresariales y no investigativos) e imperan conocimientos enciclopédicos que obstaculizan el tránsito hacia una sociedad del conocimiento y la equidad social.

En cuanto a los trabajos de grado de contaduría pública, se observa una fuerte inclinación hacia la búsqueda de soluciones teórico-prác-

ticas y el planteamiento de diversas propuestas que permitan optimizar los recursos y el quehacer de la consecución de utilidades o beneficios económicos de los entes empresariales.

Llama también la atención la excesiva orientación hacia la contabilidad financiera frente a una contabilidad del sector público o de otro tipo (social, ambiental, cultural, agrícola, etc.) que compone la actual malla curricular frente a la que propende el Proyecto Educativo del Programa (2011).

En otras palabras, pareciera que el componente curricular y énfasis puesto por el programa académico de contaduría pública exhibe una apuesta que se inclina fundamentalmente hacia el sector privado y desdibuja la importante articulación que debe presentar el profesional contable con el sector público, la economía solidaria, el medioambiente y la defensa del interés público entre otros aspectos. Así, la “ciencia, tecnología e innovación” del programa no trascienden del plano financiero y tributario en el contexto local-regional.

### **Gobierno:**

Los teóricos de la triple hélice señalan que la *sociedad del conocimiento* constituye una premisa en sí misma (González-de la Fe, 2009), y, ello, conduce a que esta hélice concentre sus esfuerzos en establecer políticas en materia de ciencia, tecnología e innovación y en la educación superior, las cuales permitan llegar al Modo 2 de producción y transferencia de conocimiento.

El híbrido Universidad-Empresa constituye, en este sentido, un espacio de conocimiento, de consenso y de innovación fundamentales para el desarrollo de políticas públicas y para el desarrollo de las regiones (Etzkowitz 2002, citado en González-de la Fe, 2009), que, como lo plantea Faria (2017), no es participante (como acción integradora y vinculante entre las comunidades y la academia en donde esta última presta su saber Otro para ponerlo al servicio de la primera), sino par-

ticipativo (como requisito del aparato estatal en la creación de políticas públicas, entre otras actividades de su cometido).

En el caso de los trabajos de grado de contaduría pública en el municipio de Santander de Quilichao, no resulta evidente su vínculo con el Gobierno local por lo que anteriormente se mencionaba su desarticulación entre estas hélices, pese a que exista una variedad de trabajos de grado que se concentren en el área de la hacienda pública, entre otras afines.

A la luz de la triple hélice, la vinculación entre Empresa-Universidad-Estado propicia una misión emprendedora para la universidad (Mejía, 2009; Oliveira, 2019; Andrade, Martínez y Rodríguez, 2021) que permite capitalizar su conocimiento producido y lo convierte en factor clave en el desarrollo de las regiones (Huanambal, 2017).

Esta forma de avanzar hacia una sociedad del conocimiento es preocupante dado el hecho de que este emprendimiento de la universidad la puede conducir -o conducen- a privilegiar la enseñanza y financiación de determinadas áreas del conocimiento, en los niveles de pregrado y posgrado (Mejía, 2009), debido al pronto retorno de la inversión que estas ofrezcan y, en este mismo sentido, deja de concederle importancia a otros campos del conocimiento cuyo saber-hacer no pasan por el filtro de la rentabilidad financiera o la eficiencia económica como en el caso de las artes, las humanidades y demás saberes de diferente orden que están a la espera de ser descubiertos y puestos en tensión, al igual que aplica para otros tipos de Contabilidad como en las perspectivas ambiental, social, y cultural entre otras (Rueda, 2002).

## **Conclusiones**

El modelo de la Triple Hélice representa un vínculo entre universidad, empresa y gobierno. Es una herramienta que sirve como base para el análisis de contextos (Chang, 2010) que, desde diferentes perspectivas, busca potencializar el capital humano (Canales-García, Ro-

mán-Sánchez y Albarrán-Olvera, 2016) y avanzar hacia la construcción de una sociedad del conocimiento (Sepúlveda, 2020).

Por lo anterior, resulta imprescindible que las universidades establezcan relaciones con el gobierno para que, de manera conjunta, se planifiquen agendas de trabajo que piensen de manera integral el desarrollo de los ciudadanos, así como el progreso de las regiones. En esta dirección, los planes de desarrollo constituyen una herramienta fundamental que orientar el devenir en el corto, mediano y largo plazo de los municipios; es un instrumento prospectivo que promueve la participación, la transparencia, el seguimiento y el control ciudadano (Carvajal, 2010; Burbano 2018).

Referente al caso de estudio, la investigación muestra una concordancia entre los objetivos de la Ley 30 1992, el Plan Estratégico de Desarrollo 2005-2015 y el Proyecto Educativo de contaduría pública de la Universidad del Valle.

Sin embargo, advierte una desarticulación entre los trabajos de grado realizados y los planes de desarrollo del municipio de Santander de Quilichao durante los periodos 2004 a 2015, pese a que, se encuentre un manejo de trabajos monográficos que se aproximen a la práctica y/o exploración de temas tales como: informalidad empresarial, medioambiente, situaciones socio-económica de sus egresados, hacienda pública, sistemas de control interno y de información contable, rentas municipales, entre otros.

En el inventario realizado a los trabajos de grado, no se observan investigaciones que tematicen sobre “inclusión social”, “seguridad ciudadana y convivencia”, “deporte y recreación”, “justicia y paz”, “seguridad alimentaria”, “agro-turismo” o “cultura”, aspectos estos importantes -entre otros, por supuesto-, de algunos ejes de desarrollo de los diferentes planes de desarrollo revisados.

Es posible que algunos lectores no consideren las anteriores categorías (y muchas otras más) como vinculantes con la Contabilidad,

pero, con razonable certeza, planteamos que este cuerpo de saber disciplinar puede ofrecer narrativas alternativas de comprensión, aprehensión y transformación de diferentes segmentos de la realidad, por lo que se invita, desde esta base, así como las expuestas por Chua (2019) y Ryan et al., (2004) entre otros, a su posterior exploración en el contexto de lo público.

## Referencias

Albarracín, J. J. (2010). Planes de desarrollo y planes de vida: ¿Diálogo de saberes? *Mundo amazónico*, 1, 135-160. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/imanimundo/article/view/9918>

Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao. (2004). *Plan de Desarrollo Santander de Quilichao Cauca 2004-2007*.

Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao. (2008). *Plan de Desarrollo Santander de Quilichao Cauca 2008-2011*.

Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao. (2012). *Plan de Desarrollo Santander de Quilichao Cauca 2012-2015*.

Andrade, I., Martínez, A., y Rodríguez, Z. (2021). Reflexiones teóricas sobre la producción del conocimiento y la universidad emprendedora. *Dissertare Revista de Investigación en Ciencias Sociales*, 6(1), 1-12. <https://revistas.uclave.org/index.php/dissertare/article/view/3003>

Bámaca-López, E. (2018). 6. El papel de las tecnologías en los acuerdos de paz en Colombia. *Tecnología, sociedad y educación*. En: *Tecnología, sociedad y educación: desafíos de las TIC en el desarrollo social y sus implicaciones en la práctica educativa* (pp. 165-176). Universidad Santiago de Cali.

Barrera, W., y López, L. (2018). Análisis de la innovación empresarial en las gasolineras de México a través de la migración del modelo de la cuádruple hélice a la quintuple hélice. En J. Martínez, V. Martínez

y A. Juárez (Comp.). *Tópicos Actuales en Ciencia y Gestión, Serie I* (pp. 38-65).

Banguero, C. y Plaza, Y. (2016). *Relevancia de los trabajos de grado realizados en el programa académico de contaduría pública de la Universidad del Valle, sede Norte del Cauca, durante los años 2004-2014, con respecto a los planes de desarrollo municipal de Santander de Quilichao 2004-2015.* (Trabajo de grado). Universidad del Valle, Santander de Quilichao, Colombia.

Barrera-Durán, W. (2018). *El modelo de innovación quíntuple hélice con la dimensión regional de las redes de conocimiento como un medio para el desarrollo sustentable de la comunidad de artesanos de madera en Dzit-yá, Yucatán.* En: *Empresas, actores sociales e instituciones en la organización productiva del territorio y la innovación para el desarrollo local* (pp. 495-512). Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Económicas, México. ISBN UNAM: 978-607-30-0972-0. <http://ru.iiiec.unam.mx/4331/>

Barrios-Hernández, K., y Olivero-Vega, E. (2020). *Relación universidad-empresa-estado. Un análisis desde las instituciones de educación superior de Barranquilla-Colombia, para el desarrollo de su capacidad de innovación.* *Formación universitaria*, 13(2), 21-28. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000200021>

Bernal-Torres, C. (2006). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales.* Pearson Educación. Colombia.

Bernal-Pérez, R., Cruz-Campa, H., y Cruz-Gómez, M. (2014, octubre 8-10). *La vinculación industria-academia entre entidades públicas y el modelo de las hélices [Ponencia].* XIX Congreso internacional de contaduría administración e informática, México. <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2014/2.11.pdf>

Bernal-Torres, C. A., y Sierra Arango, H. D. (2017). *Proceso administrativo: para las organizaciones del siglo XXI*. 3ª edición.

Borrego, A. A. (2009). Vinculación universidad-empresa y su contribución al desarrollo regional. *Ra Ximhai: Revista científica de sociedad, cultura y desarrollo sostenible*, 5(3), 407-414. <http://uaim.edu.mx/webraximhai/Ej-15articulosPDF/13%20Vinculacion%20Universidad%20AIDA.pdf>

Burbano, A. C. (2018). *Planeación participativa: diagnóstico, plan de desarrollo y evaluación de proyectos*. Universidad del Valle. 4ª edición.

Canales-García, R., Román-Sánchez, Y. G., y Albarrán-Olvera, C. Y. (2016, octubre 17-22). Población y medio ambiente. Una propuesta analítica para México desde el modelo de la quintuple hélice. [Ponencia]. VII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Población e XX Encontro Nacional de Estudos Populacionais, Foz do Iguaçu, Brasil. [http://www.abep.org.br/xxencontro/files/\\_paper/853-639.pdf](http://www.abep.org.br/xxencontro/files/_paper/853-639.pdf)

Carvajal, B., A. (2006). *Planeación participativa: diagnóstico, plan de desarrollo y evaluación de proyectos*. Universidad del Valle.

Castellanos, E. (2011). *Planeación del espacio turístico*. México: Trillas.

Castillo, L., Lavín, J., y Pedraza, N. (2014). La gestión de la triple hélice: fortaleciendo las relaciones entre la universidad, empresa, gobierno. *Multiciencias*, 14(4), 438-446.

Chang, H. G. (2010). El modelo de la triple hélice como un medio para la vinculación entre la universidad y empresa. *Revista Nacional de administración*, 1(1), 85-94.

Chua, W. F. (2019). Radical developments in accounting thought? Reflections on positivism, the impact of rankings and research diversity. *Behavioral Research in Accounting*, 31(1), 3-20.

Congreso de la República de Colombia. (1992). Ley 30 de 1992. (diciembre 28) Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior. Bogotá: Diario Oficial. 40700.

Congreso de la República de Colombia. (1994). Ley 152 de 1994. (julio 15) Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo. Bogotá: Diario Oficial. 41450.

Presidencia de la República de Colombia. (1991). Constitución Política. Artículo 339. Bogotá: Diario Oficial.

Costa-Mineiro, A., Souza, D., Vieira, K. C., Castro, C., y de Brito, M. (2018). Da hélice tríplice a quántupla: uma revisão sistemática. *Revista Economia y Gestão*, 18(51), 77-93. <http://periodicos.pucminas.br/index.php/economiaegestao/article/view/17645>

De la Vega-Hernández, I. M. (2018). Estado y dinámicas de los sistemas tecnocientíficos: El caso de los países de la Alianza del Pacífico. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (70), 29-60. <https://www.re-dalyc.org/journal/3575/357559200002/357559200002.pdf>

Departamento Nacional de Planeación. (2006). *Plan Nacional de Desarrollo Científico, Tecnológico y de Innovación 2007-2019. Informe de Avance*. [http://repositorio.colciencias.gov.co:8081/jspui/bitstream/11146/784/1/397.%20PlanNacionalDesarrolloCTeI2007-2019\\_InformeAvancePropuestaTrabajo.pdf](http://repositorio.colciencias.gov.co:8081/jspui/bitstream/11146/784/1/397.%20PlanNacionalDesarrolloCTeI2007-2019_InformeAvancePropuestaTrabajo.pdf)

Departamento Nacional de Planeación. (2009). *Cincuenta años, Departamento Nacional de Planeación*.

Departamento Nacional de Planeación. (2011). *Guías para la gestión pública territorial No. 4. Planeación para el desarrollo integral en las entidades territoriales: El plan de desarrollo 2012-2015*. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Gu%C3%ADa%20Elaboraci%C3%B3n%20Planes%20de%20Desarrollo%202012-2015.pdf>

Departamento Nacional de Planeación. (2015). *Plan Nacional de Desarrollo: Todos por un nuevo país*, Tomo 1. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/PND/PND%202014-2018%20Tomo%201%20internet.pdf>

Durán-Peralta, J., Castillo-Tabares, R., y Díaz-Velasco, M. (2019). *Sectores económicos y participación del autoempleo en Colombia*.

Faria, Ivani. (2017). *Metodologias Participantes e conhecimento indígena na Amazônia: propostas interculturais para autonomia*. Manaus, no prelo.

Figueroa, E. J. (2017). *Planeación de Proyectos de Infraestructura: Un enfoque social. Teoría y aplicaciones*. Ciudad de México: Limusa.

Garcé, A. (2011). Investigación y políticas públicas: Planes de desarrollo en Uruguay en tiempos de la Alianza para el Progreso. *Contemporánea*, 2(2), 31-52. <https://ojs.fhce.edu.uy/index.php/cont/article/download/1074/1207>

Gerónimo-Bautista, E., y Calderón-García, R. (2020). La formación de talento e innovación a través de la vinculación y los modelos de hélice basados en la sociedad del conocimiento. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 10(20). <https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.641>

Giedelmann-Reyes, M., y Rueda-Pimiento, O. (2013). Discursos patrimoniales que orientan la gestión del patrimonio cultural en los planes de desarrollo del departamento de Santander-Colombia (2008-15). *Memoria y sociedad*, 17(35), 107-123. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0122-51972013000200007](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0122-51972013000200007)

González-de la Fe, T. (2009). El modelo de triple hélice de relaciones universidad, industria y gobierno: un análisis crítico. *Arbor*, 185(738), 739-755.

González-Martínez, P, García-Pérez de lema, D, Castillo-Vergara, M., y Hansen, P. (2021, septiembre 22-24). *Revisión sistemática sobre el con-*

cepto de sociedad civil en el marco de la cuádruple hélice [Ponencia]. XXI Congreso Internacional AECA, Toledo, España. <https://xxicongreso.aeca.es/wp-content/uploads/2021/09/83c.pdf>

Gutiérrez-Cardona, J. y Gutiérrez-González, D. (2018). *Planeación financiera y gestión del valor*. Ecoe Ediciones.

Hernández y Rodríguez, S., Aguado, C. y Palafox de Anda, G. (2020). *Administración: pensamiento, procesos estratégicos y administrativos para la era de la inteligencia artificial*. McGraw-Hill Interamericana.

Herrera, M., y Acevedo, R. (2004). Las políticas públicas y su impacto en el sistema educativo colombiano. Una mirada desde los planes de desarrollo 1970-2002. *Nómadas*, (20), 76-85. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4015105.pdf>

Hidalgo-Tupia, M., y Flores-Camacho, C. (2015). Investigación científica en la universidad pública peruana y su relación con el estado y empresa. *Quipukamayoc*, 23(44), 95-101. <https://revista-sinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/download/11632/10442/40612>

Huanambal-Tiravanti, V. (2017). Universidad-Empresa-Estado: Alineando intereses en función del bien común. *Revista Estomatológica Herediana*, 27(1), 3-4. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1019-4355201700010000100001yscript=sci\\_arttext&tlng=en](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1019-4355201700010000100001yscript=sci_arttext&tlng=en)

Hurtado, J. L. (2016). Análisis de mecanismos de relacionamiento entre el estado, la empresa y la universidad en Colombia. *Criterio Libre*, 14(25), 171-200. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6675993>

Illescas, N. (2017). *Análisis del planeamiento en las Universidades Nacionales en Argentina. El caso del Plan de Desarrollo Institucional 2010-2019 de la Universidad Nacional del Litoral*. [Tesis de maestría, Universidad

Nacional del Litoral]. <https://bibliotecavirtual.unl.edu.ar/handle/11185/1028>

Lara, J. E., Esteves, C. M. A., Gonçalves Cremonez, V., y Medeiros Ribeiro, R. (2021). The quintuple helix modeling technological innovation: characterization and the status of business accelerators in a metropolitan region. *International Journal of Business Review*. São Paulo, 6(1), 1-16. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2021.v6i1.221>

Londoño-Pineda, A. (2014). Elementos para la construcción colectiva de modelos tecno-científicos en el contexto de la relación entre la universidad, la empresa y el Estado. *Revista iberoamericana de ciencia tecnología y sociedad*, 9(26), 55-77. [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1850-00132014000200004](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1850-00132014000200004)

López-Hurtado, J. (2014). Modelos interpretativos de la relación estado-empresa-universidad. *Clío América*, 8(15), 111-122. <https://revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/cliioamerica/article/view/833>

Marostica, S., de Souza Corrêa, J., y da Silva, C. (2021, novembro 18-19). Tendências da incorporação das quádrupla e quántupla hélices em pesquisas sobre ecossistemas de inovação. En: *Anais do Congresso Internacional de Conhecimento e Inovação-ciki* 1(1). <https://proceeding.ciki.ufsc.br/index.php/ciki/article/view/1111>

Matus, C. (1995). Planificación y gobierno. *Cuadernos de Economía*, 14(23), 232-259. Mazurek, H. (2007). El Ordenamiento Territorial en los planes de desarrollo. *Umbrales*, 16, 85-106. <https://hal.science/hal-03143623/document>

Mejía-Correa, A. (2009). La investigación en ciencias sociales y humanas bajo el esquema del modelo universidad-empresa-Estado: una mirada desde la teoría crítica de la sociedad. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 32(2), 231-252. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-09762009000200008&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-09762009000200008&script=sci_abstract&tlng=pt)

Méndez-Álvarez, C. (1997). Metodología Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. Bogotá: Mc Graw Hill.

Mendoza-Del Rio, J., Sánchez-Bautista, J., y Sánchez-Díaz, Á. (2019). Plan de Desarrollo Universitario, como respuesta al déficit de educación superior en la localidad de Usme. [Trabajo de grado, Universidad la gran Colombia]. <http://repository.ugc.edu.co/handle/11396/5621>

Morales-Gualdrón, S., y Giraldo-Gómez, A. (2015). Análisis de una innovación social: el Comité Universidad empresa estado del departamento de Antioquia (Colombia) y su funcionamiento como mecanismo de interacción. *Innovar*, 25(56), 141-152. <http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v25n56.48996>

Morcillo, P. P. (2002). *La planeación en Colombia: Historia, derecho y gestión*. Universidad Piloto de Colombia.

Mosquera-Machado, J. M. (2018). 5. Tecnología y desigualdad social: reproducción o disminución de la brecha social. Tecnología, sociedad y educación. En: *Tecnología, sociedad y educación: desafíos de las Tic en el desarrollo social y sus implicaciones en la práctica educativa* (pp. 133-164). Universidad Santiago de Cali.

Osorio-Campo, C. (2018). *Pueblos indígenas, paz y posconflicto* [Ebook]. Editorial Universidad Santiago de Cali, Colombia: Editorial Universidad Santiago de Cali.

Oliveira, J. G. (2019). *Um instituto federal como universidade empreendedora: um estudo sobre a maturidade nas interações universidade-empresa-governo-sociedade-sustentabilidade*. [Tesis de maestría, Universidade Federal Fluminense]. <https://app.uff.br/riuff/handle/1/13246>

Pérez-Castaño, B., y Bermúdez-Quintana, E. (2015). Sistema regional de innovación para el desarrollo territorial: propuesta de mode-

lo cuádruple hélice en Colombia. *Revista Brasileira de Planejamento e Desenvolvimento*, 4(1), 40-64. <http://revistas.utfpr.edu.br/rbpd/article/view/3594>

Pineda-Márquez, K., Morales-Rubiano, M., y Ortiz-Riaga, M. (2011). Modelos y mecanismos de interacción universidad-empresa-estado: retos para las universidades colombianas. *Equidad y Desarrollo*, 1(15), 41-67. <https://doi.org/10.19052/ed.193>

Rivera, N., y Alfaro, M. (2019). El desarrollo territorial a partir de un modelo de cuádruple hélice: Universidad-Gobierno-Empresa-Comunidad. *Revista Desarrollo y Territorio*, 4, 21-29. <https://desarrolloyterritorio.unvm.edu.ar/ojs/index.php/desarrolloyterritorio/article/download/461/364>

Rodríguez, M., y Rojas, L. (2022). Vinculación universidad empresa estado, algunas experiencias en América y otros países de Europa y Asia. *Revista negotium*, 29(10), 79-99. <http://ojs.revistanegotium.org/index.php/negotium/article/view/192>

Rueda-Delgado, G. (2002). Desarrollo alternativo y contabilidad: una aproximación. *Revista Legis del Contador*, 9(1), 11-128.

Ryan, B., Scapens, R. W., y Theobald, M. (2004). *Metodología de la investigación en finanzas y contabilidad*. Deusto.

Sepúlveda, Y. (2020). *Gestión del conocimiento social: modelo de innovación abierta de la cuádruple hélice y su impacto en centros/institutos de investigación*. [Documento de Trabajo]. Universidad Nacional Abierta y a Distancia, Centro de Investigación en Agricultura y Biotecnología (CIAB).

Tapia, A., Verástegui, J., y Melo, N. (2020). El papel de los actores de la cuádruple hélice en el emprendimiento tecnológico de Tamaulipas. *Paradigma económico*, 12(2), 93-124.

Terrones-Cordero, A. (2013). Planeación participativa para elaborar un plan de desarrollo municipal: el caso de Acaxochitlán, Hidalgo. *Economía, sociedad y territorio*, 13(42), 521-559. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1405-84212013000200009yscript=sci\\_art-text](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1405-84212013000200009yscript=sci_art-text)

Tobasura-Acuña, I. (2006). La política ambiental en los planes de desarrollo en Colombia 1990-2006. Una visión crítica. *Revista Luna Azul*, (22), 8-19. <https://www.redalyc.org/pdf/3217/3217272224002.pdf>

Universidad del Valle. (2005). *Plan estratégico de desarrollo 2005-2015*. [http://bancoproyectosinversion.univalle.edu.co/documentos/planes/plandesarrolloUV-2005\\_2015.pdf](http://bancoproyectosinversion.univalle.edu.co/documentos/planes/plandesarrolloUV-2005_2015.pdf)

Universidad del Valle (2011). Proyecto Educativo del Programa (PEP) Académico de Contaduría Pública. Cali: Facultad de Ciencias de la Administración.

Universidad del Valle. (2015). *Plan estratégico de desarrollo 2015-2025*. [http://secretariageneral.univalle.edu.co/consejo-superior/resoluciones/2015/RCS-086\\_anexo.pdf](http://secretariageneral.univalle.edu.co/consejo-superior/resoluciones/2015/RCS-086_anexo.pdf)

Urra-Canales, M. (2017). *Estado, mercado, academia... y comunidad. Una cuádruple hélice para el desarrollo integral y la innovación*. [Tesis doctoral, Universidad Pontificia de Comillas de Madrid]. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/26826>

von Hohendorff, R. (2022). Hélice quádrupla (ou quántupla): uma possibilidade de concretização do ODS 12 através da autorregulação das inovações em um mundo permeado pelo ESG. *Cadernos de Direito Actual*, (18), 401-465. <http://www.cadernosdedereitoactual.es/ojs/index.php/cadernos/article/view/824>

Villota, J. V., y Ogécime, M. (2018). 2. Os contornos da sociedade da informação: entre informação, tecnologia e poder. *Tecnología, sociedad y educación*, 55. En: *Tecnología, sociedad y educación: desafíos de las Tic en el desarrollo social y sus im-*

plicaciones en la práctica educativa (pp. 55-73). Universidad Santiago de Cali.

Zapata-Cortés, O. (2020). Reflexión sobre los planes de desarrollo en Colombia. *Bitácora Urbano Territorial*, 30(3): 233-246. <https://doi.org/10.15446/bitacora.v30n3.86811>

Zerda-Sarmiento, Á. (2003). Ciencia y tecnología en el Plan de Desarrollo. *Cuadernos de economía*, 22(39), 215-227. <http://www.scielo.org.co/pdf/ceco/v22n39/v22n39a11.pdf>

## Anexo

**Tabla 11-3.** Relación por objetivos entre Ley 30; PED-UV 2005-2015; PEP y trabajos de grado del PACPUv-NC (2004-2015).

Documento	Objetivos
Ley 30	<ul style="list-style-type: none"><li>- Profundizar en la formación integral de los colombianos;</li><li>- Trabajar en la creación, desarrollo y transmisión de conocimiento y promover su uso en las necesidades del país;</li><li>- Prestar a la comunidad un servicio de calidad;</li><li>- Ser factor de desarrollo científico, cultural, económico, político y ético, a nivel nacional y regional;</li><li>- Actuar armónicamente entre sí y con las demás estructuras educativas y formativas;</li><li>- Contribuir al desarrollo de los niveles educativos que le preceden;</li><li>- Promover la unidad nacional, la descentralización, integración regional y la cooperación interinstitucional;</li><li>- Promover la formación y consolidación de comunidades académicas y la articulación a nivel internacional;</li><li>- Promover la preservación de un medio ambiente sano y fomentar la educación y cultura ecológica.</li></ul>

<p>PED-Uv 2005-2015 (asuntos estratégicos)</p>	<p><b>Calidad y pertinencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Mejorar permanentemente la calidad de la oferta universitaria diversificándola a sectores de la población y desarrollando una cultura de excelencia en todas las instancias y niveles de la organización.</li></ul> <p><b>Vinculación con el entorno:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Ordenar, concretar y fortalecer la vinculación y comunicación con el entorno social, político y económico para contribuir a la solución de problemas críticos de la región y del país.</li></ul> <p><b>Modernización de la gestión administrativa y financiera:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Asegurar que la comunidad universitaria asuma el compromiso de pensar la Universidad en forma colectiva, continua y permanente y que las decisiones se enmarquen en estrategias compartidas y sostenibles.</li></ul> <p><b>Democracia y convivencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Promover el desarrollo de relaciones sociales constructivas basadas en el respeto por la diferencia, el diálogo, la libertad de pensamiento y la formación integral.</li></ul> <p><b>Fortalecimiento del carácter regional:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Propender por la integración del quehacer universitario al desarrollo armónico e integral de las regiones para que la Universidad se convierta en el principal dinamizador social, cultural y artístico.</li></ul>
--	--

<p>PEP</p>	<p><b>General:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formar integralmente un Contador Público capaz de aplicar y potencializar las teorías, los enfoques y los postulados conceptuales y éticos que soportan el ejercicio profesional de la Contaduría Pública.</li> </ul> <p><b>Específicos:</b></p> <p><b>Con el Ser</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar marcos conceptuales que permitan la comprensión e importancia de actuar éticamente.</li> <li>- Aportar fundamentos filosóficos-éticos-políticos para entender la complejidad de la estandarización de prácticas contables.</li> <li>- Contribuir al desarrollo de un pensamiento científico social, que posibilite reconocer los problemas contextuales sobre los que se plantea el deber ser del ejercicio profesional en el orden internacional y local.</li> </ul> <p><b>Con el Saber</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aportar a la comprensión de procesos y lógicas propias de comunidades académicas y gremiales existentes en la disciplina contable.</li> <li>- Garantizar la apropiación de racionalidades y las metodologías bajo las cuales la Contabilidad ha contribuido a la modernización de la sociedad colombiana.</li> <li>- Potenciar el pensamiento de los paradigmas, normas y técnicas que subyacen al saber contable.</li> </ul> <p><b>Con el Saber Hacer</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contribuir a la solución de los problemas conceptuales y técnicos del campo contable.</li> <li>- Contribuir a formar un juicio crítico para resolver problemas de información contable-financiera-social.</li> <li>- Desarrollar conocimientos y habilidades para el diseño y manejo de sistemas contables.</li> <li>- Potenciar la aplicación de fundamentos teóricos de la contabilidad financiera.</li> <li>- Formar el conocimiento y la comprensión de las normas indispensables para un buen desempeño laboral.</li> </ul>
------------	---

Trabajos de grado PACP-Uv 2004-2015	- Permitir al estudiante profundizar en el estado del arte sobre un tema de la disciplina contable, de la Contaduría y de áreas afines; - Consolidar la formación y la investigación como ejes fundamentales de la acción académica; - Estimular el proceso de formulación de cuestionamientos y la búsqueda de soluciones para los problemas de la disciplina contable, de la contaduría y/o de las disciplinas o profesiones afines; - Permitir al estudiante participar en la discusión y/o decantación de las problemáticas teóricas o prácticas de la contabilidad y de áreas afines.
-------------------------------------	--

Adaptado de “Ley 30 de 1992” (p. 2); “Plan Estratégico de Desarrollo y el Proyecto Educativo del Programa de Contaduría Pública de la Universidad del Valle,” (2005, pp. 82-91); “Resolución 001 del Plan Estratégico de Desarrollo y el Proyecto Educativo del Programa de Contaduría Pública de la Universidad del Valle” (2006, p. 5). Por J. P. Hincapié, 2024.



# PROPUESTA DE GENERACIÓN DE INGRESOS PARA LOS JEFES DE HOGAR EN CONDICIÓN DE VULNERABILIDAD Y UNIDADES DE NEGOCIO EXISTENTES DE LA COMUNA 3 DE LA CIUDAD DE PASTO, NARIÑO

**David Andrés Bastidas Delgado**

Filiación Institucional: Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO  
Rectoría Suroccidente, Centro Universitario Pasto.

✉ david.bastidas@uniminuto.edu

© <https://orcid.org/0000-0001-5708-0935>

**Luis Javier Paz Argotí**

Filiación Institucional: Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO  
Rectoría Suroccidente, Centro Universitario Pasto.

✉ luis.paz@uniminuto.edu

© <https://orcid.org/0000-0002-3248-3954>

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo realizar una propuesta de generación de ingresos para los hogares vulnerables de la comuna 3 de San Juan de Pasto, se tomó dicha comunidad desde dos frentes, los jefes de hogar y las unidades de negocio. Esta investigación incluye una caracterización social, económica y ocupacional de los jefes de hogar, además de la caracterización financiera de las unidades

### *Cita este capítulo*

Bastidas Delgado, A.D; Paz Argotí, J.L. (2023). Propuesta de generación de ingresos para los jefes de hogar en condición de vulnerabilidad y unidades de negocio existentes de la comuna 3 de la ciudad de Pasto, Nariño. En: *La investigación en administración: enfoques y redes de cooperación científica*. Londoño-Cardozo, J; Ortega, L.A. (Editores científicos) (pp. 423-463). Cali, Colombia: Editorial Universidad Santiago de Cali; 2023.

de negocio. Las comunas fueron seleccionadas por las dificultades sociales, culturales, población vulnerable, diversa o desplazada, riesgo sicosocial, pobreza, delincuencia, entre otras (Bastidas Delgado y Paz Argoti 2022). Además de un cruce de variables que permitió identificar posibles emprendimientos y acciones necesarios para fortalecer los micronegocios familiares ya existentes. La investigación tiene un enfoque mixto de tipo descriptivo, instrumento de recolección encuesta y entrevista. A través de la información del DANE se estableció la muestra, posteriormente se filtró por edades productivas y jefes de hogar, encontrando una muestra de jefes de hogar para la comuna 3 de 368 personas. Para las unidades de negocio, se tomó como población total las empresas registradas y renovadas en los últimos tres años según Cámara de Comercio, muestra 77 empresas – comuna 3. Luego de identificar posibles ideas de emprendimiento, acciones de mejora para los micronegocios, El principal resultado como estrategia de generación fue el convenio con entidades apoyo para la formación y capacitación en actividades específicas, redes de apoyo y entidades con capital de inversión semilla para emprendimientos.

**Palabras clave:** caracterización socioeconómica, generación de ingresos, jefes de hogar, micronegocios, hogares vulnerable.

**Códigos JEL:** B21, A11, R11, R51.

## **Introducción**

Colombia es uno de los países de la región latinoamericana que ostenta uno de los más altos índices de pobreza y exclusión social. Cifra que ha ido en aumento en los últimos años, pese a los avances en materia de políticas públicas; en el país las cifras de inequidad y exclusión social son altas, aumentando la brecha entre ricos y pobres (Astudillo Villegas et al. 2020).

De acuerdo con el documento Estudio Económico de América Latina y el Caribe (Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL, 2015) y el Informe Sobre Desarrollo Humano (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD, 2015) Colombia es el quinto país más desigual de la región latinoamericana.

Según estos informes, del total de la población colombiana, el 34% vive en la pobreza absoluta y un 13.7% vive en las calles. El factor pobreza es el que ha hecho que muchas personas caigan en los cinturones de miseria, hasta llegar a la indigencia, sin posibilidades de subsistencia (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [Cepal], 2018).

La presente investigación se enmarca en las problemáticas de las agendas regionales del centro regional Pasto de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, donde se identificó problemas sociales relevantes dentro del municipio de San Juan de Pasto; como son las dificultades sociales, escasas oportunidades de generación de ingresos, población vulnerable, diversa o desplazada, riesgo sicosocial, entre otras, esta problemática enmarcadas en la comuna 3 de la cabecera municipal (Obando et al., 2020).

Se tuvo como objetivo principal el desarrollo de una propuesta de generación de ingresos a los hogares de las comuna 3 del municipio, donde se buscó diagnosticar la población de los jefes del hogar, analizar a través del diagnóstico socioeconómico los negocios y unidades productivas formales e informales de las comunas objeto de análisis, se identificó iniciativas de emprendimiento y fortalecimiento empresarial y posteriormente se construyó una propuesta de generación de ingresos dirigida a los jefes de los hogares más vulnerables de cada comuna, apoyados en la política de generación de ingresos que tiene el Departamento Nacional de Planeación (DNP).

Las comunas mencionadas han sufrido a lo largo de la historia de la capital Nariñense, ciertas afectaciones culturales y sociales, que han

rezagado y han empobrecido estos lugares: La pobreza, delincuencia, drogadicción, grupos al margen de la ley, pandillas, homicidios entre otros, son algunas de las problemáticas existentes, es por ello por lo que las han considerado como zonas rojas de máximo cuidado.

A pesar del conflicto vivido, existen hogares humildes y honestos, que necesitan de apoyo para mejorar su bienestar y calidad de vida. El consumo de drogas es considerado actualmente una pandemia mundial, de difícil prevención e intervención y con posibilidades de generar patrones clínicos de dependencia y abuso, afectando al sujeto en dimensiones de tipo personal, familiar, social, económica y política (Erazo Santander, 2020).

La presente investigación tiene un enfoque mixto, ya que recolectará información con datos numéricos e información que detalla características emocionales y percepciones. Es de tipo exploratorio porque se centra en analizar e investigar aspectos concretos de la realidad que aún no han sido analizados en profundidad. Tiene como instrumentos de recolección de información las encuestas y entrevistas a grupos focales en edades de rangos de 20 a 70 años considerados como edades productivas.

En los impactos sociales de esta investigación se encuentran: el desarrollo regional a poblaciones vulnerables y situación de pobreza, ya que permitió fortalecer las unidades de negocio existentes y fomentar el emprendimiento de nuevos negocios productivos en los jefes de los hogares, logrando alcanzar el objetivo de generación de ingresos a los hogares vulnerables de las comunas 3 del municipio.

### **Marco teórico**

El presente proyecto de investigación se apoya desde distintos aportes teóricos relacionado con el emprendimiento, analizando para una mayor comprensión algunos conceptos claves relacionado con el tema, al igual que las principales características y cualidades que

debe poseer un emprendedor, las distintas etapas del fortalecimiento empresarial, la política de generación de ingresos del DNP y los estudios teóricos socioeconómicos.

## **Emprendimiento**

Al estudiar el tema del Emprendimiento y revisar la literatura, se aprecia que no es nuevo impulsado por los fenómenos de la globalización y que se acentuó con el desarrollo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) para crear hoy productos y servicios digitales, sino por el contrario, ya desde los inicios de 1900 economistas como Joseph Alois Schumpeter abordaron el estudio de la relación del emprendimiento con el desarrollo económico.

Por otra parte, otros estudios relacionados con el tema del emprendimiento fueron llevados a cabo por Richard Cantillón en el año de 1755 (citado en el Fondo de Cultura Económica de España, 1950), quién precisó al emprendedor como “la persona capaz de organizar los recursos de producción y entregar un bien o servicio demandado por el mercado”.

Cantillón dentro de sus estudios e investigaciones sobre quién es un emprendedor, hace una distinción especial al afirmar que el emprendedor debe enfrentarse en su quehacer con la incertidumbre y presentando una evidente división entre las personas que laboran como independientes y los que son empresarios y los que son contratados; Cantillón afirma que los independientes logran ganancias variables y los empresarios y contratistas adquieren ingresos fijos.

Otro interesante aporte lo hace Knight (1921), quien argumenta que el emprendedor puede someter el nivel de incertidumbre al instituir una nueva empresa, por medio de la determinación de una actividad económica a la que se va a dedicar y el uso del buen juicio.

Siguiendo con la revisión de la literatura y descubriendo aportes teóricos de quién es un emprendedor, Schumpeter (1934) lo define como “una persona líder e innovadora, que rompe con las tradiciones del entorno”. Esta definición es interesante, porque en ella el autor pone de manifiesto algunas cualidades que debe poseer el emprendedor y su capacidad para ser disruptivo en los negocios tradicionales por su capacidad creativa e innovadora.

Apoyado en autores clásicos, Baumol (1990) hace una ampliación de del aporte de Schumpeter al concepto de emprendedor, definiéndolo desde dos enfoques, el primero como cualquier persona que crea, organiza y dirige una nueva compañía, independientemente de si es innovador; el segundo enfoque corresponde a alguien innovador que transforma ideas en corporaciones económicamente rentables, sin importar si lleva a cabo dichas transformaciones dentro de una empresa.

### **Política de generación de ingresos**

El departamento de planeación nacional de Colombia género en el año 2012, la Política de Generación de Ingresos (PGI), esta estaba está dirigida a la población pobre extrema y víctima del desplazamiento forzado por la violencia, el estado como actores privados tienen el compromiso lograr la superación de la situación de pobreza y estado de vulnerabilidad y desplazamiento en comunidades del país, el DNP dice que la nación debe ofertar estrategias de generación de ingreso a través de los departamentos y municipios que deben realizar una lectura de las zonas y comunidades de determinadas poblaciones que por su condición así lo necesiten.

Para desarrollar la metodología se parte de la identificación del perfil productivo de la población pobre extrema y víctima del desplazamiento forzado por la violencia.

Las líneas de intervención están enmarcadas en la ruta integral de la PGI, con características diferentes para la población ubicada en zona rural o urbana.

- Caracterización y orientación ocupacional. Oferta y/o acciones orientadas a identificar a la población pobre extrema y víctima del desplazamiento forzado por la violencia y reconocer su potencial productivo al diagnosticar las capacidades y los activos con los cuales cuenta la persona. Esta línea de intervención es la puerta de entrada al resto de la ruta de generación de ingresos, debido que permite reconocer qué quiere, qué requiere y hacia qué tipo de intervención se debe orientar a la persona.
- Educación. Oferta que busca aumentar los niveles de alfabetización, especialmente de la población mayor de edad que no sabe leer ni escribir; igualmente, busca brindar a la población inactiva, que sea menor de edad y joven, educación básica, media y superior. (DNP, PGI, 2012)

## **Metodología**

La presente investigación tiene un enfoque mixto porque se centra en la recolección y análisis de resultados cuantificables y expresiones emocionales o pensamientos propios de experiencias vividas, además de ser una investigación de tipo descriptivo, que describe la información a través de variables socioeconómicas como las siguientes: Nivel de ingresos, egresos, capacidad de endeudamiento, estimación de activos y utilidad, actividad económica, vivienda, servicios públicos, condición laboral, ocupación entre otros.

El instrumento de recolección de información usado fue la encuesta además de los grupos focales aplicados a las comunidades. Tiene un método deductivo e inductivo porque revisa de manera analítica concluyendo la información descrita desde la deducción y la interpretación desde una matriz de variables construida por los investigadores (Tabla 12-1).

**Tabla 12-1. Matriz de operacionalización de variables.**

Objetivo	Variable	Subvariable	Instrumento	Técnica
Jefes de hogar	Demografía	Sexo - edad	Encuesta	Caracterización Económica Rápida (CSR)
	Empleo	Independiente o empleo - formal o informal		
	Ingresos	Nivel de riqueza fuentes de ingreso rango en salarios		
	Educación	Nivel de educación - intereses gustos		
	Ocupación	Gustos- intereses- trabajos o medios de ingreso		
Micro- Negocios	Deudas	SIF o Externo a SIF - Tasa	Encuesta - entrevista	Triangulación de información
	Ingresos	Rango de ingresos		
	Formalidad	Principales conflictos		
	Egresos	Rango de egresos		
	Actividad del negocio	Actividades económicas		
	Dificultades del negocio	Factores internos o externos		
	Activos fijos	Tecnología e innovación		
Propuesta GI	Emprendedores	Iniciativas	N/A	Análisis e interpretación del investigador
	Negocios ya existentes	Fortalecimiento		
	Jefes de hogar	Nuevos negocios productivos		Política Generación de ingreso DNP

## Tipo de Investigación

Esta investigación es exploratoria y descriptiva porque se centra en analizar e investigar aspectos concretos de la realidad que no se han

analizado en profundidad y los describe detalladamente. Es exploratoria porque el trabajo está orientado a desarrollar por primera vez, una propuesta estratégica para las comunas 3 y 10 del municipio de San Juan de Pasto, para la generación de ingresos familiares en hogares vulnerables que permitan mejorar su calidad de vida.

Es un estudio descriptivo, porque con la información recolectada y analizada sobre las características socioeconómicas de estas comunidades se pretende formular estrategias encaminadas a generar nuevas fuentes de ingresos o fortalecer las fuentes de ingresos ya existentes.

La investigación es deductiva e inductiva, pues se los resultados se deducen del análisis de la información procesada, y se interpreta e induce las respuestas tratando de entender las causas que originan.

## **Población y muestra**

Se toma un margen de error del 10% y un nivel de confianza del 95% para el cálculo de la muestra en cada comuna y unidad de negocio (ver Tabla 12-2).

**Tabla 12-2.** Muestra.

Comuna 3	<ul style="list-style-type: none"><li>• Total de la población: 28.475</li><li>• Edades productivas: 12.972</li><li>• Jefes del hogar: 8.982</li><li>• Muestra: 368</li></ul>
----------	--

Los estratos 0 y 1 fue el criterio de selección de los barrios encuestados por comuna, esta clasificación permite identificar la vulnerabilidad del hogar.

## **Fuentes primarias y secundaria**

*Primarias:* Serán tomadas de primera mano, base a las entrevistas y encuestas aplicadas a la población.

*Segundarias:* Serán tomadas de segunda mano, en bases de datos, información institucional y artículos clasificados.

## **Resultados**

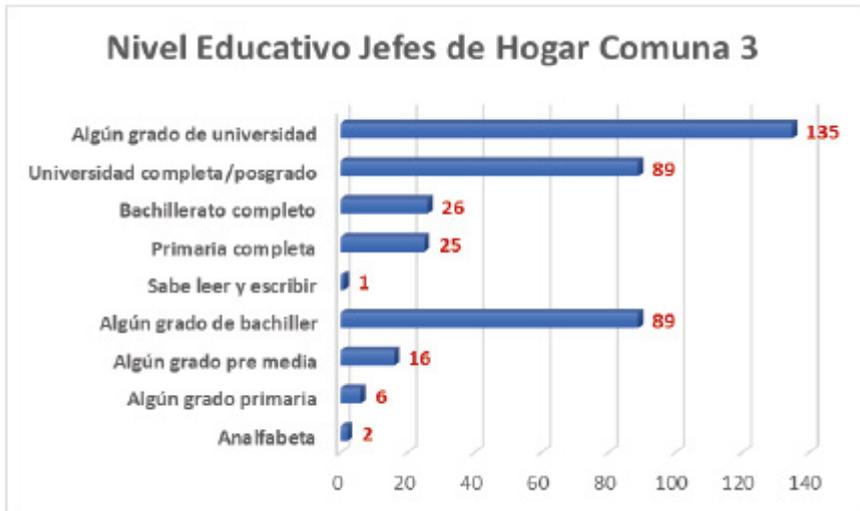
Los resultados se desarrollaran en seis secciones abarcando desde el Diagnostico socioeconómico de los jefes de hogar de la comuna 3 de Pasto, la Identificación de ideas de negocio, triangulación de emprendimiento, Propuesta de generación de ingresos para los hogares vulnerables de la comuna, como la Contextualización del entorno competitivo de los negocios de la comuna 3 de Pasto, Contexto postpandemia Covid-19 de los negocios existentes de la comuna y finalmente la Propuesta de modelo metodológico para el fortalecimiento de los negocios existentes en la comuna 3

### **Diagnostico socioeconómico de los jefes de hogar de la comuna 3 de Pasto, Nariño**

Se presenta los principales resultados encontrados en la aplicación de la encuesta en los jefes de hogar de los hogares vulnerables de la comuna 3.

En cuanto al nivel educativo de los jefes de hogar, en las dos comunas se puede apreciar que hay un importante interés por prepararse y formarse a nivel profesional, ya que se evidencia niveles educativos de “Universidad completa/posgrado”, “Técnico / Tecnólogo” y “Algún grado de universidad” con una considerable participación en los resultados de las encuestas, lo que demostraría que cada vez hay interés por parte de los jefes de hogar por desarrollar nuevas competencias, lograr mejores oportunidades laborales y, por lo tanto, mejorar su calidad de vida y la de sus familias con mayores ingresos económicos (ver Figura 12-1).

**Figura 12-1.** Nivel Educativo jefes de hogar comuna 3.



Para entender este comportamiento de los jefes de hogar de las comuna 3 de la ciudad de Pasto con respecto al nivel educativo que se presenta, se acude a la información que se encuentra disponible en el boletín 13 de Familia y Brechas Regionales del Observatorio del DNP (2019), en donde se menciona que el 48,7% de la población que se encuentra en las áreas urbanas del país logran realizar tránsito de la educación media a la educación superior, mientras que en las zonas rurales solo el 29% de los bachilleres graduados acceden a una carrera profesional (DNP, 2019).

Asimismo, en el mismo informe, se indica que la disponibilidad de la oferta de educación superior en las regiones del país, que contempla tanto la oferta de programas académicos como la presencia de instituciones de educación superior, concentra el 92,7% de esta oferta académica en las zonas urbanas, donde el 41% lo representa la ciudad de Bogotá y el departamento de Antioquia (DNP, 2019).

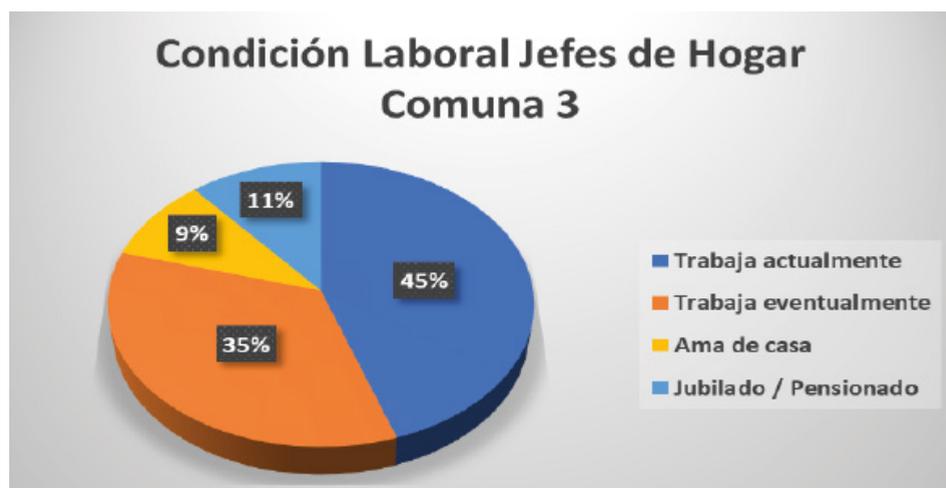
Lo anterior, no es más que el resultado de las dinámicas poblacionales que presentan una demanda efectiva por formarse a nivel de

educación superior y sobre la que las IES han tenido que adaptar su oferta académica.

Continuando con el análisis de los resultados de la caracterización socioeconómica, se aborda en este momento el factor de la situación laboral de los jefes de hogar, en donde para la comuna 3 se presenta que menos del 50% de ellos no cuentan con una estabilidad laboral permanente que les brinde la seguridad de los ingresos económicos necesarios para atender los gastos de manutención familiar, como se aprecia en la Figura 12-2.

Hay una participación considerable de jefes de hogar con un trabajo eventual, seguido en una proporción menor por personas que se desempeñan en sus hogares como amas de casa o que están en situación de jubilado o pensionado.

**Figura 12-2.** Condición laboral jefes de hogar comuna 3 de Pasto, Nariño.



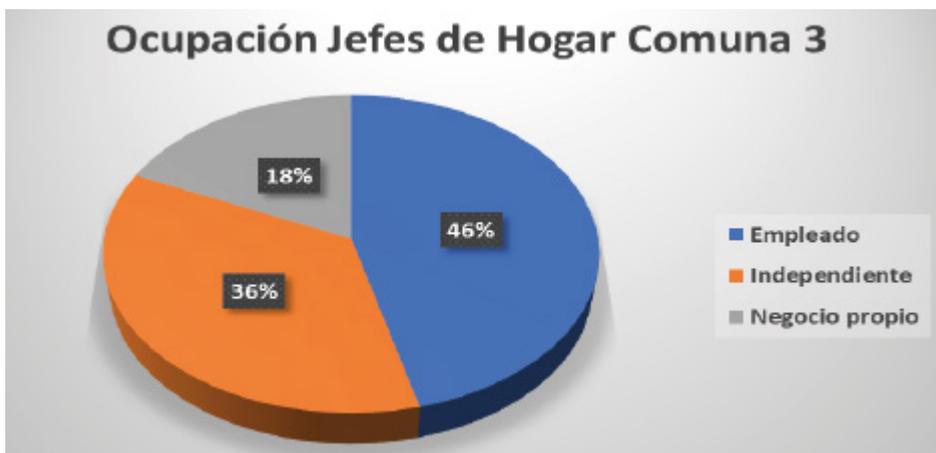
Este comportamiento de la situación laboral de los jefes de hogar estudiados en la presente investigación demuestra que son el reflejo del contexto laboral de familias colombianas pertenecientes a las zonas urbanas del país, ya que, según DNP (2020), en su Boletín 14 del Censo de Población y Familia, en Colombia es menos del 50% de la población

total la cantidad de personas que cuenta con un trabajo estable que asegure sus ingresos mensuales:

De las 27'826.524 personas encuestadas, 10'438.912 (37,51%) respondieron haber trabajado por lo menos una hora en una actividad que le generó algún ingreso, 238.490 (0,85%) haber trabajado o ayudado en un negocio por lo menos una hora sin que le pagaran y 938.733 (3,37%) manifestaron no haber trabajado, pero tenían un empleo o negocio por el que recibían ingresos, 4'828.800 (17,35%) manifestaron que estudió, 6'194.976 (22,26%) realizaron oficios del hogar, 1'197.042 (4,30%) vivió de jubilación, pensión o renta y 455,647 (1,64%) se encontraban incapacitado(a) permanentemente para trabajar (DNP, 2020, p. 24).

Para complementar el análisis de la condición laboral de los jefes de hogar de la comuna 3, se puede mencionar el tipo de ocupación que tienen, para que, en el desarrollo posterior de esta investigación, se pueda analizar e inferir de las acciones y medidas de los jefes de hogar para la generación de sus ingresos familiares. Es así, que para el caso de la comuna 3, la ocupación que tiene una mayor participación en los encuestados es de ser empleado (46%), seguido de ser independiente (36%) y, por último, la ocupación de tener un negocio propio (18%) (ver Figura 12-3).

**Figura 12-3.** Ocupación de los jefes de hogar comuna 3.

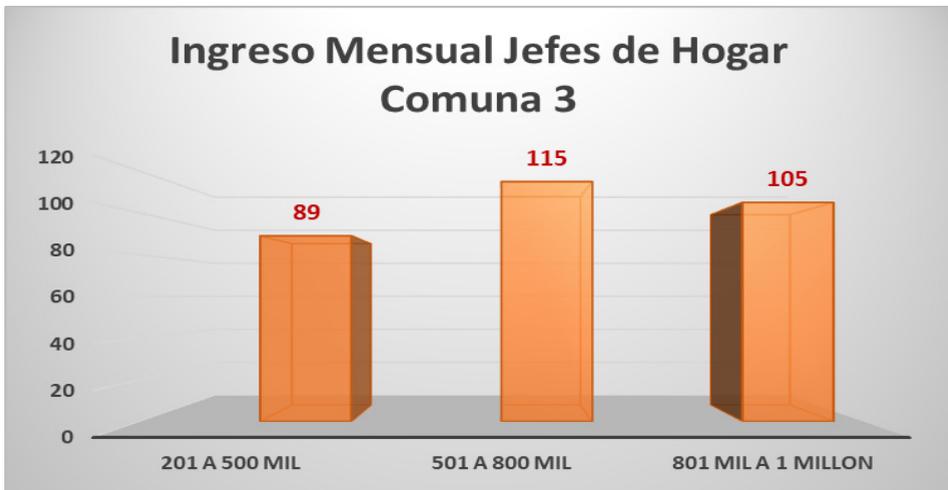


Por otro lado, si se revisa la información de la categoría de empleado, los resultados de la encuesta aplicada a las dos comunas permiten conocer que la mayoría de la población que labora como empleado está vinculada con empresas privadas y como trabajadores domésticos, seguido en una menor proporción por vinculaciones con entidades sin ánimo de lucro, del gobierno y cooperativas. Las proporciones entre la comuna 3 con respecto a la categoría de empleado, no distan mucho, como se puede apreciar en las siguientes figuras.

En cuanto al nivel educativo de los jefes de hogar, en la comuna se puede apreciar que hay un importante interés por prepararse y formarse a nivel profesional, ya que se evidencia niveles educativos de “Universidad completa/posgrado”, “Técnico / Tecnólogo” y “Algún grado de universidad” con una considerable participación en los resultados de las encuestas, lo que demostraría que cada vez hay interés por parte de los jefes de hogar por desarrollar nuevas competencias, lograr mejores oportunidades laborales y, por lo tanto, mejorar su calidad de vida y la de sus familias con mayores ingresos económicos.

Para complementar el análisis de la condición laboral de los jefes de hogar de la comuna 3, se puede mencionar el tipo de ocupación que tienen, para que, en el desarrollo posterior de esta investigación, se pueda analizar e inferir de las acciones y medidas de los jefes de hogar para la generación de sus ingresos familiares. En cuanto a la comuna 3, la ocupación que tiene una mayor participación en los encuestados es de ser empleado (46%), seguido de ser independiente (36%) y, por último, la ocupación de tener un negocio propio (18%) (ver Figuras 12-4 y 12-5).

**Figura 12-4.** Ingreso mensual de jefes de hogar comuna 3.



Aunque, al parecer, los niveles de pobreza extrema en dichas comunidades pueden presentarse en algunos hogares, por otro lado, los ingresos captados por los jefes de hogar de esta comuna no les permiten contar con un nivel de ahorro significativo o, para ciertos casos, es nulo, ya que los gastos de la canasta familiar de estos hogares estarían por el nivel de los \$700.000 para el año 2021.

Lo anterior se puede corroborarse con el reporte del mes de julio de Pulso Social del DANE (2021), en donde se menciona que de cada 10 colombianos solo uno no percibió ingresos en el mes de julio. Asimismo, se reveló que “11,2% de los colombianos no devenga ingresos actualmente, una tasa que asciende a 13,7% en el caso de las mujeres y se mantiene en 7,2% para los hombres” (Portafolio, 2021)

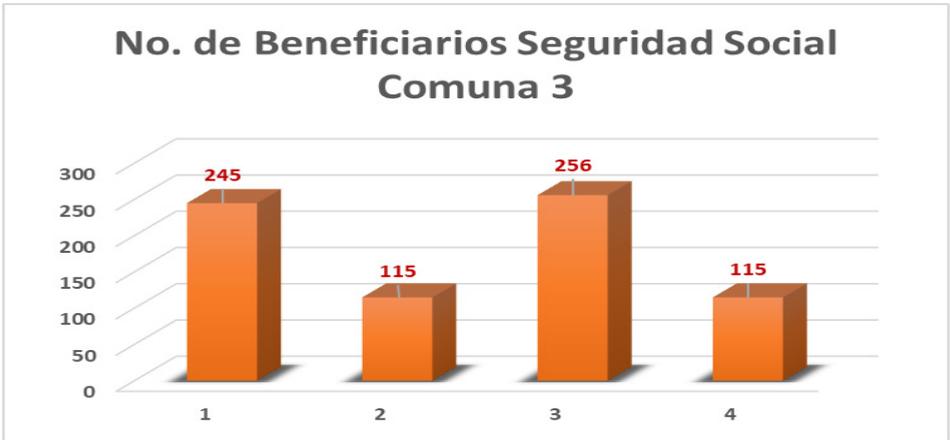
Otro dato interesante del informe de Pulso Social del DANE (2021), tiene que ver con las posibilidades de ahorro de los jefes de hogar de las 23 principales ciudades del país, donde el 77,3 % de los jefes de hogar consultados no tienen capacidad de ahorro y solo el 11,5% si tienen posibilidades de ahorrar parte de sus ingresos mensuales (Portafolio, 2021). Y para el caso de los hogares considerados en el sistema estadís-

tico del DANE como pobres, en el informe de Puso Social del mes de julio de 2021, esto fue lo que dio a conocer la entidad:

En el caso de los hogares que se catalogan como pobres la imposibilidad de ahorrar está en 81,5% de las personas en esta categoría, mientras que 73,8% de los que no son pobres indicaron no poder guardar parte de su ingreso. En el caso de los que sí tienen posibilidad de ahorrar, la brecha es mucho mayor, pues solo 4,6% de los hogares pobres está en posibilidad de ahorrar alguna parte de sus ingresos, mientras que si se mira por los hogares que no se encuentran en niveles de pobreza la posibilidad asciende a 17,3% de las familias. (Portafolio, 2021)

Partiendo de los análisis de los niveles de ingresos y de las condiciones laborales de los jefes de hogar de la comuna 3, cabe la oportunidad para conocer la cantidad de personas que en los hogares son beneficiarios de la seguridad social, presentándose que el número de personas beneficiarias varía ente una y seis personas. Para la comuna 3, las mayores frecuencias se presentan para un beneficiario (245) y tres beneficiarios (256), con una menor participación para dos (115) y cuatro beneficiarios (115).

**Figura 12-5.** Número de beneficiarios de Seguridad Social por hogar de la comuna 3 de Pasto, Nariño.



De acuerdo con lo anterior, se puede deducir que los jefes de hogar que están como empleados en su situación laboral, aprovechan la oportunidad de afiliarse a sus familiares al Sistema de Seguridad Social. También se podría suponer, por los resultados anteriormente mencionados, que en los hogares hay más de una persona que trabaja como empleado y, por lo tanto, se encuentran también afiliados a Seguridad Social. Además, se puede suponer que en los hogares de la comuna 3 hay más de una familia que integra el núcleo familiar y que habitan en la misma vivienda.

Hay más personas en los hogares de los jefes de hogar de esta comuna que no están afiliados a Seguridad Social, que pueden ser de aquellos que laboran como independientes (patronos y cuenta propia), o tienen un trabajo eventual o cesante.

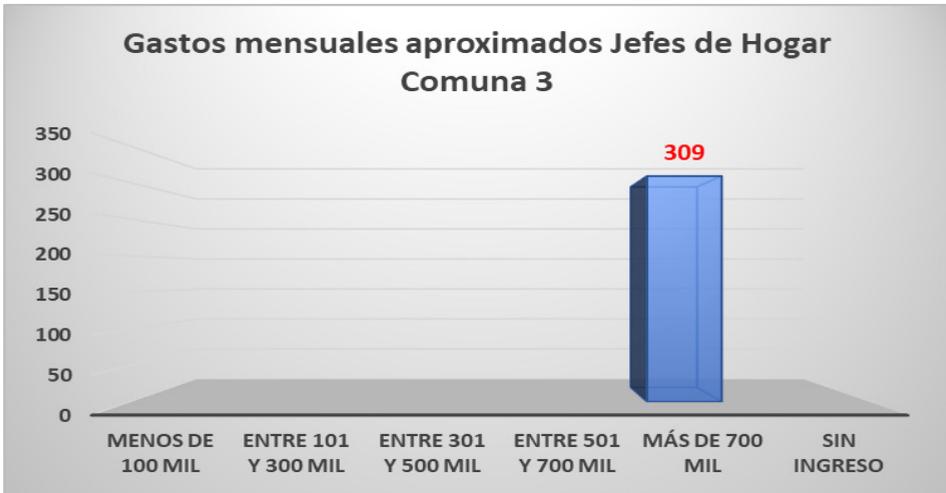
En el boletín técnico sobre pobreza monetaria del año 2019 del DANE (2020), se presenta la siguiente información sobre los perfiles del jefe de hogar y composición del hogar según pobreza monetaria en Colombia, que concuerda con la situación de los hogares de la comuna 3 de la ciudad de Pasto:

Se observa que, para todos los dominios geográficos, los perfiles del jefe de hogar que presentan mayor incidencia de pobreza están relacionados con: la desocupación, la posición ocupacional de patronos y cuenta propia, el tener un nivel educativo bajo y la no afiliación a seguridad social. Por ejemplo, a nivel nacional, la incidencia de la pobreza de los hogares cuyo jefe de hogar se encuentra desocupado es del 58,8%, cuando es patrono o cuenta propia es del 44,7%, cuando no ha alcanzado la secundaria es del 46,8% y cuando no está afiliado al sistema de seguridad social<sup>5</sup> es del 47,7%. (DANE, 2020, p. 10)

El reconocimiento por parte de los agentes sociales involucrados en la problemática que viven las personas con discapacidad, sobre la relevancia y vigencia de la educomunicación para facilitar la equidad, la inclusión y la participación social y ciudadana (Muñoz-Borja, 2020)

La información anterior presentada por el DANE sobre pobreza monetaria, también se puede corroborar con los datos registrados por los jefes de hogar encuestados para esta investigación sobre sus gastos mensuales aproximados, ya que la mayoría de ellos manifestó que sus gastos están por encima de los setecientos mil pesos colombianos (ver Figura 12-6), factor que incide en cierta manera en la capacidad de ahorro, como ya se había mencionado anteriormente en el análisis del nivel de ingresos de los hogares.

**Figura 12-6.** Gastos mensuales aproximados de los jefes de hogar de la comuna 3 de Pasto, Nariño.



Abordando el tema de la tenencia de vivienda de los jefes de hogar, la mayoría de ellos manifestó que su vivienda es propia, con una participación por encima del 50% (comuna 3, 68%), seguido por la vivienda alquilada y por la vivienda en anticresis, para el caso de la comuna.

Lo anterior demuestra, que las familias de esta comuna hacen esfuerzos importantes para adquirir su vivienda propia a partir de los proyectos de desarrollo urbanos y de construcción de viviendas que adelantan los gobiernos locales y las empresas constructoras, además de que hay mayor interés de adquirir créditos financieros y/o vincular-

se a proyectos de financiamiento de vivienda por parte de entidades como Comfamiliar de Nariño y el Fondo Nacional del Ahorro.

En general, la adquisición de vivienda propia sigue siendo un anhelo importante para las familias de este tipo de comunidades y se incluye como un proyecto familiar a lograr en el mediano plazo. En las siguientes figuras se presenta la información de la tenencia de vivienda para los jefes de hogar de la comuna 3.

### **Identificación de ideas de negocio, triangulación de emprendimiento**

Se realiza entrevistas a jefe de hogar, líderes comunitarios, presidentes de acción comunal, dichas entrevistas se cruzan y se presentan en la Tabla 12-3.

**Tabla 12-3.** *Identificar iniciativas de emprendimiento.*

<b>Categoría</b>	<b>Encuesta</b>	<b>Entrevista</b>	<b>Información secundaria</b>	<b>Triangulación</b>
<b>Actividad Económica</b>	<p>los negocios que según la percepción de los encuestados son los que tienen mayor productividad y sostenibilidad en la comuna fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alimentos</li> <li>- Ferretería</li> <li>- Centros de belleza</li> <li>- Plomería, cerrajería o carpintería.</li> <li>- Domicilios</li> </ul>	<p>los entrevistados manifiestan que el sector alimenticio tiene buena salida; como la preparación de alimentos para la venta al público, manualidades en sector, domicilios y estética. Habilidades de oficio para la misma comunidad.</p>	<p>En el informe de Cámara de Comercio y la base de datos de registro mercantil, se pudo encontrar que los nuevos establecimientos abiertos en los últimos tres años corresponden a tiendas, restaurantes, peluquerías/barberías, expendio de carnes y pollos crudos o cocinados.</p>	<p>Dentro de la identificación de iniciativas de emprendimiento según actividades económicas identificadas para esta comuna 3 del municipio de San Juan de Pasto tenemos las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Restaurantes</li> <li>- Elaboración de comida rápida</li> <li>- Centros de belleza, barberías o peluquerías</li> <li>- Servicios domiciliarios</li> <li>- Oficinos de pintura, manualidades</li> <li>- Oficinos de hogar</li> <li>- Oficinos varios: plomerías, carpintería, maestro de obra, cerrajería.</li> </ul>

<p><b>Potencial de Mercado</b></p>	<p>la encuesta mostro creación de negocios y negocios existentes en los últimos tres años en actividades económicas como restaurantes, venta de alimentos procesados, venta de preparación de alimentos, barberías y variedades. Baja asistencia en salud y droguerías.</p>	<p>los entrevistados manifiestan que después de pandemia, las emociones se dispararon, surgiendo la necesidad de ayuda terapéutica, la virtualidad genero oportunidades de ejercer algún tipo de labor, ventas por internet, cursos, prestación de servicios. Por otro lado se manifestó la obtención de alimentos a bajos costos.</p>	<p>En la comuna existen cerca de 30 mil habitantes, se identifica cerca de 126 barberías y 223 restaurantes o comidas</p>	<p>las necesidades básicas son una de las fuentes de ingresos y afluencia de dinero en esta comunidad. El sector alimenticio personal El sector de cuidado personal Asistencia médica. Asistencia emocional Servicios informáticos</p>
<p><b>Competencias del emprendedor</b></p>	<p>34% de la población tiene un título universitario y el 22% de la población un carrera técnica o tecnológica. Es decir que los jefes de hogar de esta comuna en más de un 57% conocen una habilidad</p>	<p>los entrevistados manifestaron necesidades de aprender nuevos oficios o recordar algunas de las habilidades ya aprendidas.</p> <p>Habilidades de oficio</p> <p>Pintura</p> <p>Manualidades</p> <p>cerrajería y carpintería</p>	<p>Según el DANE, la comuna manifiesta tener un 42% de jefes de hogar con alguna carrera profesional o tecnológica.</p>	<p>Profesionales y técnicos o tecnólogos dispuestos a generar empresa desde sus conocimientos previos.</p>
<p><b>Capacidad Financiera</b></p>	<p>El 100% de los jefes de hogar manifiesta no tener capacidad financiera para impulsar un negocio.</p>	<p>los entrevistados manifestaron tener dificultades económicas para satisfacer necesidades básicas después de pandemia ahorro nulo después de pandemia</p>	<p>los 12 barrios analizados para esta comuna por su condición de vulnerabilidad son de estrato 1.</p>	<p>Los habitantes manifiestan no tener recursos económicos, la pandemia termino de acabar con el poco de ahorro que ellos tenían.</p>

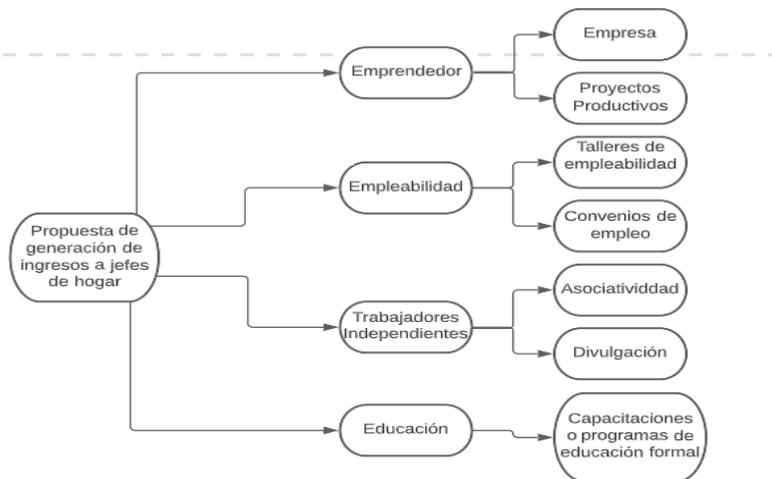
Estos testimonios triangulados permiten sensibilizar la crisis que día a día vivimos dentro de las comunidades “Un discurso intimidante acerca del colapso que podríamos experimentar como sociedad, en caso de no adaptarnos a los efectos inevitables del virus y flexibilizar las medidas restrictivas del aislamiento en función de una pronta activación de las actividades productivas que dan vida a la economía” (Orejuela Gómez, 2020).

“También es un hecho que el sentido de utilidad del conocimiento, el papel de la innovación de las ciencias ha cobrado fuerza y valor situando a las Humanidades en niveles cada vez más distantes” (Aguilera González, 2020).

### Propuesta de generación de ingresos para los hogares vulnerables de la comuna 3 de Pasto, Nariño

Se presenta a continuación el esquema adaptado de la política de generación de ingresos del DNP aplicado al presente proyecto, este esquema abarca una ruta de formación, asociación e integración del jefe de hogar con actividades que generen ingresos futuros.

**Figura 12-7.** Propuesta de generación de ingresos jefes de hogar comuna 3 de Pasto, Nariño.



La imagen resume la propuesta dirigida a los jefes de hogar con algún tipo de vulnerabilidad de la comuna 3 en San Juan de Pasto, en ella se espera redireccionar y establecer estrategias que permitan generar ingresos a los hogares vulnerables de la comuna. Partiendo que no todos los jefes de hogar no tienen la vocación y la intención de emprender, se ha tomado las categorías propuestas por la Política de Generación de Ingresos del Departamento de Planeación Nacional, donde se adapta las categorías a esta nueva propuesta.

Todo jefe de hogar desde sus intenciones y aptitudes será clasificado en una de las categorías para aplicar las estrategias contenidas en esta propuesta. La primera categoría es el emprendimiento; en él se vinculan dos estrategias, una de ellas es la creación de empresa; se establece parámetros de prefactibilidad de negocio y desde organizaciones estatales se vincula apoyos para capitales semilla, la segunda de ellas es la postulación y creación de proyectos productivos a convocatorias del sector público y privado, se brinda desde la unidad de emprendimiento de la universidad acompañamiento a este tipo de proyectos comunales.

La segunda categoría es la empleabilidad; las estrategias estructuradas se definen direccionar a los jefes de hogar que desean conseguir trabajo formal. Para ellos se establecen dos estrategias, desde el centro de empleabilidad y emprendimiento de la Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO). Se establecerán talleres de empleabilidad a los interesados y se vincularán a la bolsa de empleo jefes de hogar de esta comuna.

Este convenio marco se gesta desde la rectoría como apoyo al crecimiento, sostenibilidad y desarrollo social de la región. Como tercera categoría se establece a los trabajadores independientes que en el ejercicio de su profesión o carrera ejerzan oficios en las comunidades. Las estrategias propuestas son la asociatividad para este tipo de personas, buscando cooperativismo y trabajo conjunto. La segunda estrategia es la divulgación; se establece canales de divulgación a ni-

vel regional de los oficios prestados, para mayor conocimiento y ampliación del mercado.

Como cuarta categoría esta la educación; se logró identificar personas que no tenían formación o conocimiento alguno sobre temáticas en específico o manejo de algunas habilidades o técnicas necesarias para su día a día, es por ello que desde la academia y la universidad se abrieron espacios para brindar espacios de formación formal en temas de interés común y particular; desde talleres y cursos hasta la vinculación a carreras profesionales.

### **Contextualización del entorno competitivo de los negocios de la comuna 3 de Pasto, Nariño**

A continuación, se va a detallar la caracterización de las unidades de negocio de las comunas, desde dos frentes. La primera la información recolectada con el instrumento aplicado en las comunidades y la segunda la base de datos de la cámara de comercio que contiene los reportes financieros y económicos de las empresas adscritas a ella. Se filtra la información por comuna, barrios catalogados como vulnerables y menor a 6 empleados como objeto de análisis.

Dentro de la comuna 3 se aplicaron 75 encuestas a micronegocios del sector, 9 barrios vulnerables según estrato social 0-1 y a criterio del investigador. A continuación, se presenta la Tabla 12-4 con los datos relacionados.

**Tabla 12-4.** Barrios encuestados.

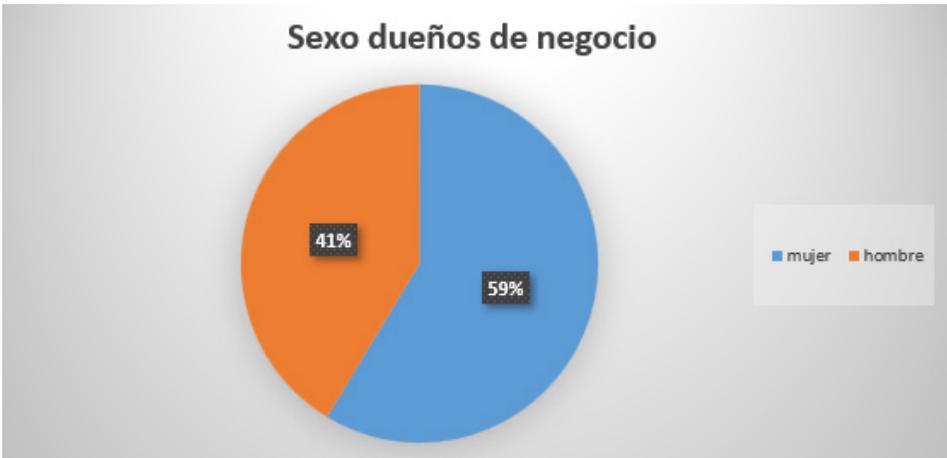
<b>Barrios</b>	<b>Encuestados</b>
Brisas	9
Villa Alejandría	6
Caicedonia	8
Popular	10

Barrios	Encuestados
Villa Oriente	9
La Estrella	10
Las Lajas	8
Rosal de Oriente	7
Arnulfo Guerrero	8

Estos barrios fueron seleccionados por índices económicos y problemas sociales, buscando caracterizar los emprendimientos que han surgido a pesar de los problemas que se adentran en cada uno de los barrios y así poder identificar oportunidades de mejora en su calidad de vida, entendiendo el argot del negocio.

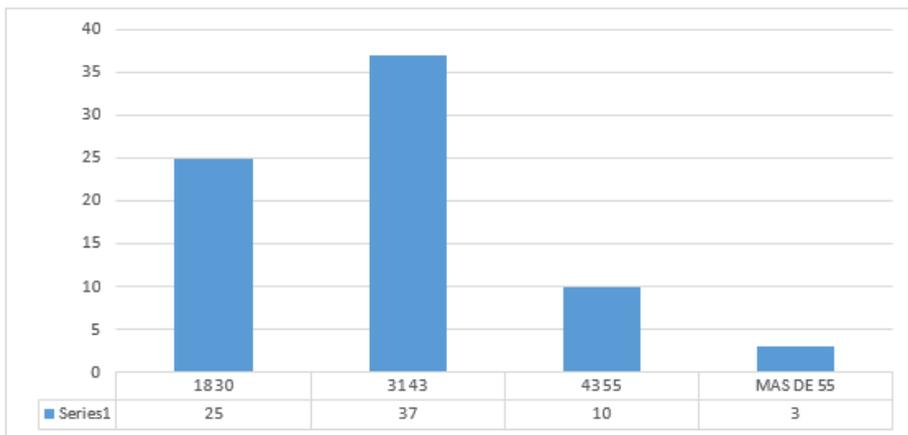
Ya dentro del análisis realizado se identificó los siguientes aspectos a caracterizar este tipo de negocios. Se puede observar que en los barrios vulnerables de la comuna número 3 del municipio de San Juan de Pasto, los negocios de emprendimiento de los hogares y jefes de hogares están representados en 59% por hombres y un 41% por mujeres, se puede notar la buena disposición y participación de las mujeres en emprender y formar negocio propio (Figura 12-8).

**Figura 12-8.** Sexo del dueño del negocio.



En la Figura 12-9 se puede observar que la edad es un factor de análisis importante, dentro la caracterización realizada a los dueños de unidades de negocio en la comuna 3. El rango con mayor participación esta entre la edad de 31 a 43 años, con 37 encuestados, en segundo lugar, esta una población joven de 18 a 30 años, con una participación de 25 encuestados, seguidos de 43 a 55 años con una participación de 10 encuestados y en la última participación esta los mayores de 55 años con 3 encuestados.

**Figura 12-9.** Edad dueños de negocio.

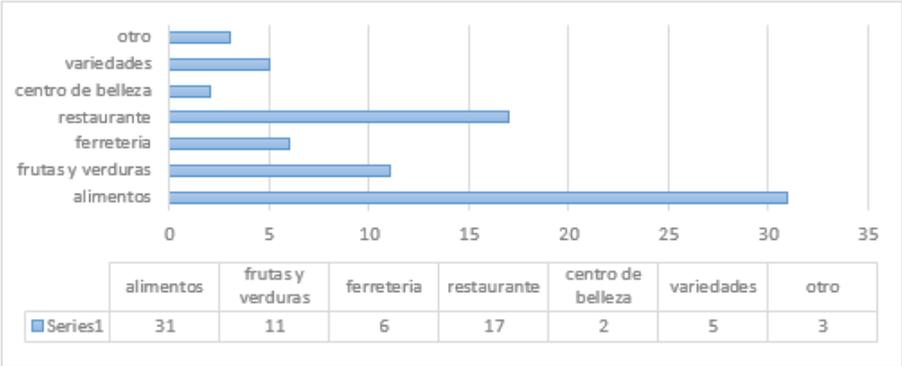


En los 75 negocios encuestados dentro de la comuna 3, se pudo identificar las actividades con mayor participación y que aportan a la generación de ingresos (Figura 12-10). El sector Alimenticio tiene gran participación en esta distribución con 31 negocios encuestados que están dentro de este ítem, vale aclarar que dentro de esta actividad se incluye tiendas y todo tipo negocios de comercialización de alimentos (excepto frutas y verduras).

En segundo lugar, se encuentran los restaurantes o centro de comida rápida, ellos participan en 17 negocios encuestados. Entre otros y con baja participación están las frutas y verduras con 11 encuestados, ferreterías, variedades, entre otros, en algunos de ellos son barberías o

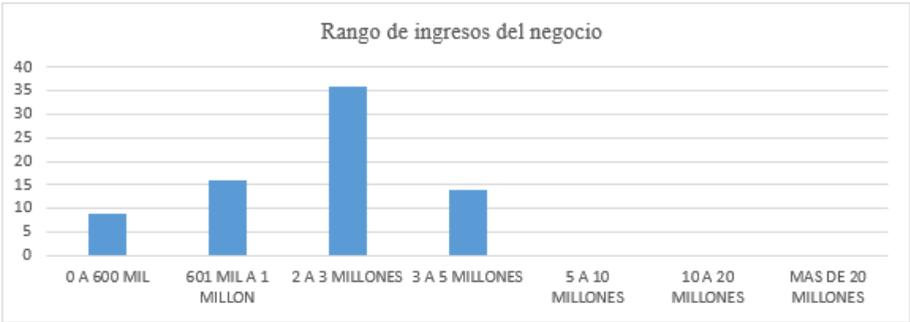
peluquerías. Se puede analizar que los bienes de primera necesidad siempre serán fuente de emprendimiento y generación de ingresos en los hogares.

**Figura 12-10. Actividades Económicas.**



Se pudo establecer que los ingresos mensuales de los negocios o unidades de negocios en la comuna 3 oscilan en un rango entre los 2 y 3 millones mensuales, seguido de 600 a 2 millones, de 3 a 5 millones en tercer lugar y de 0 a 600 mil pesos están en cuarto lugar, ningún encuestado reporto ganar más de 5 millones de pesos (Figura 12-11).

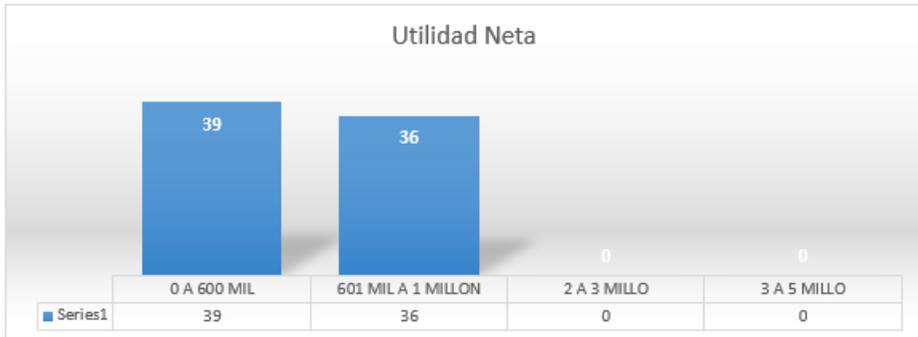
**Figura 12-11. Ingresos del negocio.**



En la generación de utilidades netas (Figura 12-12), es decir dineros residuales se puede apreciar que las empresas no generan un buen flujo

de dinero neto, esto puede preocupar al largo plazo ya que la canasta familiar ha ido incrementándose drásticamente y sostener una familia con unos ingresos netos limitados es reto bastante complicado para los hogares de esta comuna.

**Figura 12-12.** Utilidad del negocio.



Se puede identificar que la mayor (52%) parte de encuestados reportaron generar ingresos en un rango de 0 a 600 mil pesos colombianos y la otra parte (48%) en un rango de 601 mil a 1 millón de pesos. Mas de la mitad de los negocios de esta comuna genera ingresos netos por debajo de un salario mínimo en las unidades de negocios.

A continuación, la Tabla 12-5 relaciona el número de empleos en los micronegocios analizados, este apartado permitirá revisar la generación de empleo e impacto del negocio en el sector

**Tabla 12-5.** Número de empleos generados.

Número de Empleos Generados	
0	75
1	0
2	0

Número de Empleos Generados	
3	0
4	0
5	0
6	0

En la Figura 12-13 se puede establecer que las unidades de negocio no han generado nuevos empleos o han creado nuevos empleos, se toma como empleo, el autoempleo generado por ellos mismos, quienes son los mismos que se encargan de generar su propio empleo en su propio negocio.

**Figura 12-13.** Activos.



Los activos son los recursos económicos que tienen las empresas o negocios para funcionamiento, en este sentido se puede identificar que la comuna 3, tiene negocios que sus recursos económicos pueden llegar entre los 10 y 20 millones invertidos y hasta los 600 mil millones invertidos en menor proporción, pero el dato de mayor relevancia es de los negocios con mayor frecuencia, quien ocupo una participación de 29 negocios encuestados, se ubican en un rango de 3 a 5 millones. Seguido de 19 negocios encuestados ubicados en un rango de 2 a 3 millones de pesos.

En Figura 12-14 se presenta una caracterización de los pasivos que logró identificar que 25 micronegocios tienen un endeudamiento entre los 2 y 3 millones, 11 micronegocios tienen endeudamiento en promedio en un millón, un dato atípico se logra identificar en una empresa que tiene deudas por más de 20 millones, otros 3 negocios de 10 a 20 millones mostrando un alto endeudamiento. Se puede concluir que las empresas en la comuna 3 mantienen al menos una deuda con terceros.

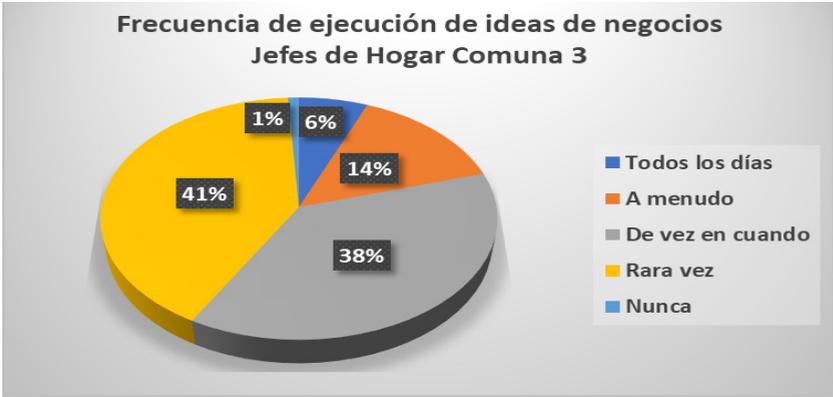
**Figura 12-14.** Pasivos.



En un inicio, se les preguntó sobre el tema de la frecuencia con que ejecutan ideas de negocios, con el fin de identificar las capacidades que poseen los jefes de hogar de las comunas 3 para diversificar sus ingresos familiares.

En la comuna 3 se consiguieron estos resultados: el 41% indicó que rara vez ejecutan ideas de negocios, un 38% manifestó que de vez en cuando lo hacen, un 14% indicó que a menudo ponen en marcha ideas de negocio, un 6% todos los días llevan a cabo ideas de negocio y un 1% nunca han ejecutado ideas de negocio, como se observa en la Figura 12-15.

**Figura 12-15.** Frecuencia de ejecución de ideas de negocios de los jefes de Hogar de la Comuna 3 propietarios de negocios.



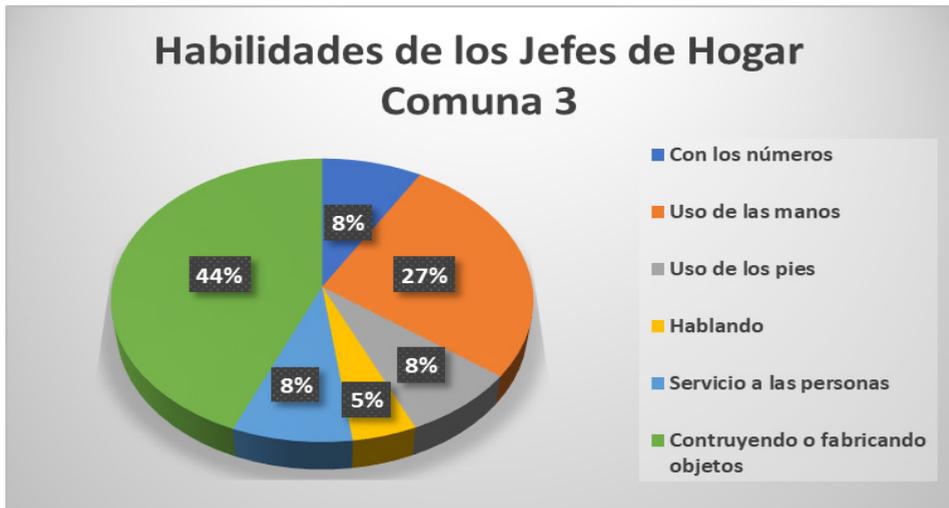
En un principio, se puede analizar que el 79% de los encuestados no están generando nuevas ideas de negocio con frecuencia, entendiendo que los micronegocios que se encuentran en la comuna 3 son el resultado de una dinámica socioeconómica en la que la demanda de productos y servicios son atendidos por negocios que no ofrecen un alto valor agregado, simplemente tienen una oferta básica de productos que generan ingresos por ventas que se suman a los ingresos familiares provenientes de otras actividades, principalmente del empleo, para cubrir los gastos mensuales de las familias. Es por esto por lo que los negocios en su gran mayoría son informales, representan bajos niveles de ventas y sus propietarios les hace falta desarrollar competencias como la creatividad y visión empresarial.

Otro aspecto que se indagó en la encuesta de caracterización socioeconómica tuvo que ver con las habilidades que poseen los jefes de hogar de la comuna 3 para aplicar en sus trabajos o micronegocios, de los que se destacan las habilidades para construir o fabricar cosas (44%) y aquellas actividades en las que implique el uso de las manos (27%).

Esto se podría interpretar que en este tipo de comunas los micronegocios las actividades económicas relacionadas con oficios para la producción artesanal, lo que imprime un bajo nivel de competitivi-

dad, de crecimiento y desarrollo económicos de los barrios que hacen parte de la comuna 3 de la ciudad de Pasto. Lo anterior, se puede apreciar en la Figura 12-16.

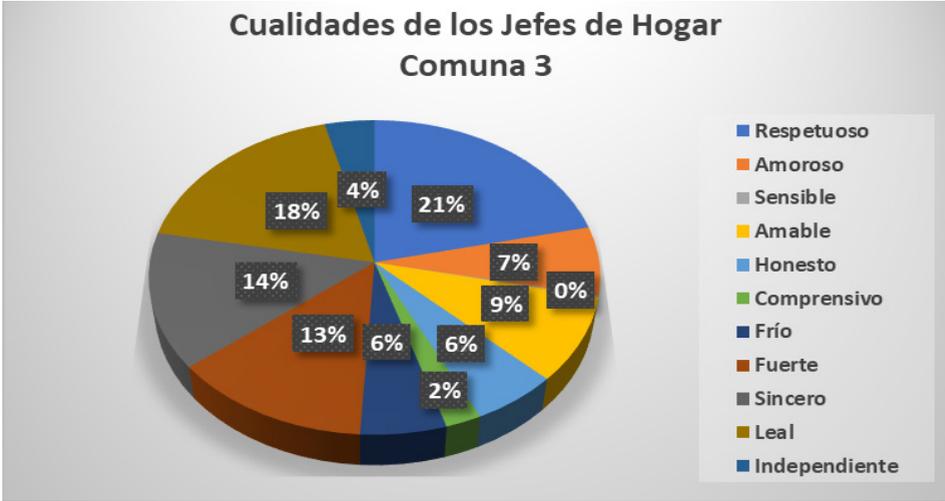
**Figura 12-16.** Habilidades de los jefes de Hogar de la Comuna 3 propietarios de negocios.



Siguiendo con las preguntas de la caracterización socioeconómica de los negocios existentes en la comuna 3, se indagó también sobre las cualidades que poseen los jefes de hogar que poseen micronegocios obteniendo, en su orden de importancia, los siguientes resultados: Ser respetuoso (21%), leal (18%), sincero (14%) y fuerte (13%), son las cualidades que más se destacan en ellos al momento de atender sus negocios y establecer la relación con sus clientes.

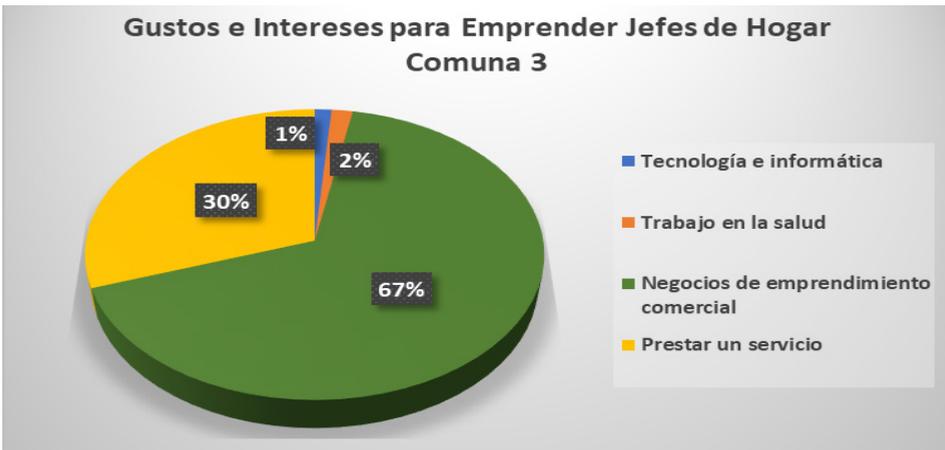
Y en una menor proporción, también en su orden de importancia, están las cualidades de amoroso (7%), frío (6%), honesto (6%) e independiente (4%), (ver Figura 12-17). Esto se podría entender como una relación entre el comportamiento de propietarios de los negocios con una presencia de integración cultural baja y lenta que puede deberse a una reducida inversión económica ya la carente ejecución de programas y proyectos para el fortalecimiento de la cultura ciudadana.

**Figura 12-17.** Cualidades de los jefes de Hogar de la Comuna 3 propietarios de negocios.



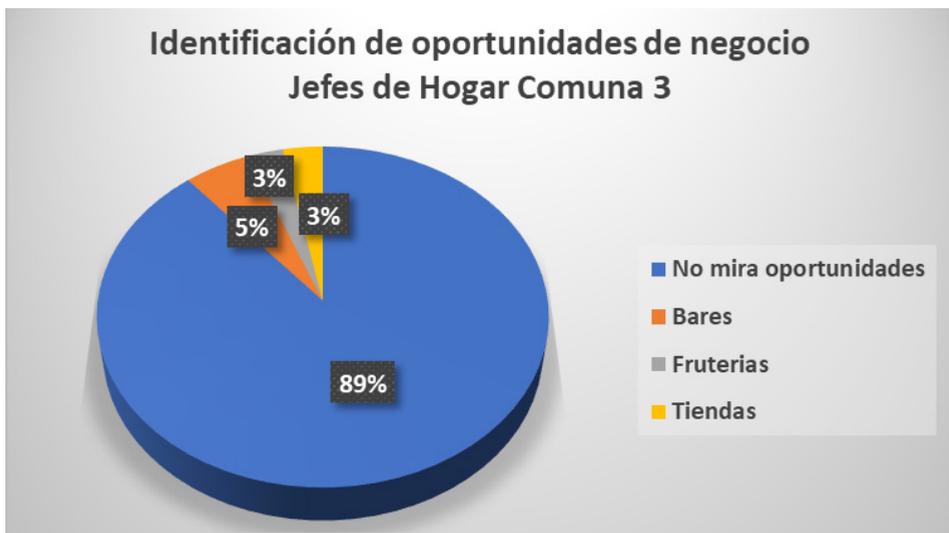
Otro aspecto que se indagó a los propietarios de negocios de la comuna 3 de Pasto, tuvo que ver con los gustos e intereses de ellos para emprender, en donde se obtuvo los siguientes resultados: Negocios de emprendimiento comercial (67%), Prestar un servicio (30%), Trabajo en la salud (2%) y Tecnología e informática (1%), (ver Figura 12-18).

**Figura 12-18.** Gustos e intereses para emprender de los propietarios de negocios de la Comuna 3.



Otro aspecto sobre el que se indagó a los propietarios de negocios de la comuna 3 y que está relacionada con la información anterior, tiene que ver con las oportunidades de negocios que ellos identifiquen en el actual contexto socioeconómico de la comuna, cuyos resultados fueron los siguientes: En una gran proporción no miran nuevas oportunidades de negocio (89%), otros manifestaron que hay oportunidades en establecimientos como los bares (5%) y, en una misma proporción, se identificaron oportunidades de negocios en locales de venta de frutas y tiendas de abarrotes (3%), como se evidencia en la Figura 12-19. Esta información se confrontó con los datos presentados en el documento base del Plan de Vida de la Comuna 3.

**Figura 12-19.** Identificación de oportunidades de negocios de los propietarios de negocios de la Comuna 3.



### Contexto postpandemia Covid-19 de los negocios existentes de la comuna 3 de la ciudad de Pasto, Nariño

Para el desarrollo de esta investigación se realizó también una dinámica de grupo focal en con algunos propietarios de negocios existentes de la comuna 3, en donde se realizó una triangulación de datos suministrados por los participantes en cada una de las preguntas que

se abordaron. A continuación, se presentan una síntesis de los resultados de este análisis:

Los retos relacionados con factores imprevistos externos que afectaron el desarrollo de su negocio y el devenir de estos, marcado por aspectos emocionales relacionados con el miedo (“Teníamos miedo porque tocó cerrar el negocio y eso pues la mercancía llegaba muy cara y tampoco los clientes no estaban pidiendo cosas...”), la incertidumbre y la frustración de no poder seguir operando sus negocios con la normalidad de antes (“...cuando cerraron todo, cerraron aeropuerto, aunque la gente nos pedía no podíamos despachar nada, teníamos todo arrumado en la casa y no podíamos despachar...”)

También la falta de habilidades y competencias profesionales en temas relacionados con la administración, la planeación y el manejo logístico, entre otros, fueron elementos que dio lugar a la improvisación frente a las decisiones tomadas (“...lo primero que fue que dijimos cojamos algunos artículos, esto no ha de durar mucho, y nos los llevamos para la casa, si algo los vendemos”)

Otro hallazgo fue la puesta en marcha estrategias básicas al alcance de sus posibilidades. Entre esas estrategias están: Trabajo en casa, reubicando parte de sus operaciones a las casas de los propietarios para poder permanecer en el mercado (“...llevamos prácticamente la fábrica a mi casa... y desde allá se hacían los despachos”); incursionaron en el mundo digital para la comercialización de sus productos y aplicaron estrategias de marketing con las que podían seguir operando y que estaban al alcance de sus recursos financieros (“...movimos todo lo que fue redes sociales y plataformas por Internet, hacer promociones, combos...”)

Y finalmente el sujeto debe superar sus propias capacidades a través de la innovación y del mejoramiento de sus talentos si busca desarrollar una idea emprendedora y espera percibir la sensación de grati-

ficación (Bravo García, Benavides Bustos, Bravo Santacruz, Wagner Martínez, & Londoño-Cardozo, 2021).

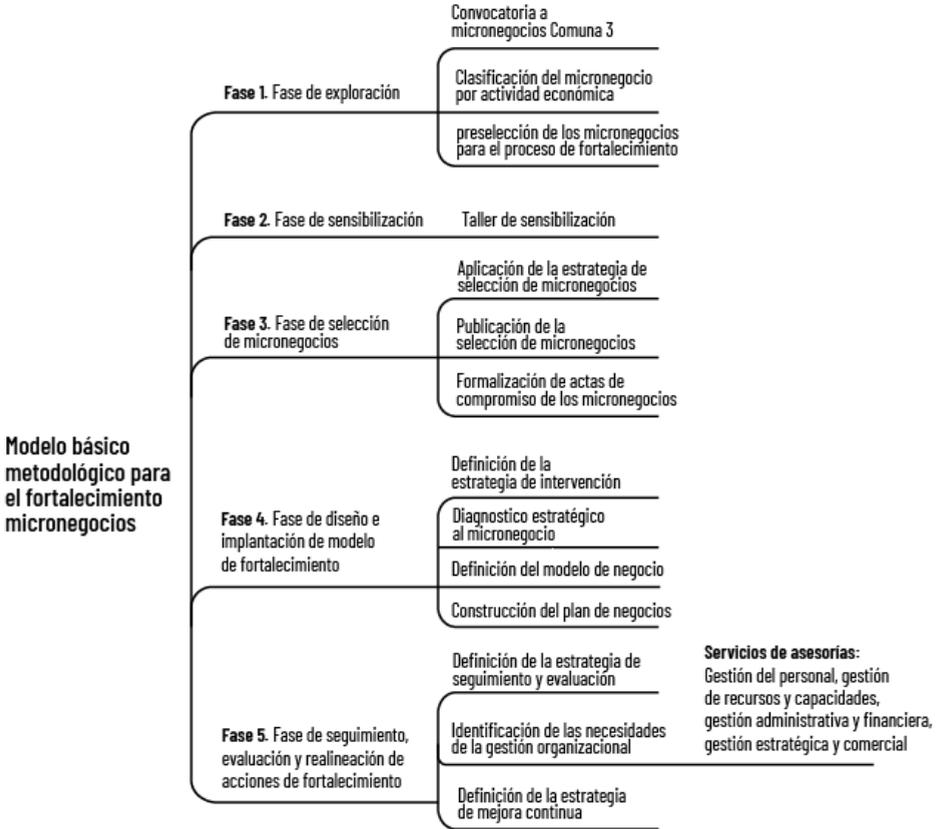
### **Propuesta de modelo metodológico para el fortalecimiento de los negocios existentes en la comuna 3 Pasto, Nariño**

A continuación, se presenta un primer modelo metodológico para el fortalecimiento de los negocios existentes de la comuna 3, el que es susceptible de ser mejorado con base a los posteriores resultados de este proyecto de investigación que está en curso de desarrollo.

Este modelo está compuesto por cinco fases para la generación y puesta en marcha de las propuestas de fortalecimiento de los negocios existentes de la comuna 3, las que corresponden a: Fase de exploración, Fase de sensibilización, Fase de selección de los micronegocios, Fase de diseño e implantación del modelo de fortalecimiento y Fase de seguimiento, evaluación y realineación de acciones de fortalecimiento (ver Figura 12-20). Al aplicar el modelo se hará un acompañamiento sistematizado a los micronegocios para validar el modelo y establecer las acciones de mejora a partir de los resultados que obtengan de rentabilidad y crecimiento en el mercado.

**Figura 12-20.** Modelo metodológico para el fortalecimiento de los negocios existentes en la comuna 3.

**FASES DEL PROCESO**



En la actualidad, muchas empresas fracasan debido a factores internos y externos que en muchas ocasiones no son contemplados, los cuales pueden ser planeación, racionalización de costos y gastos, lo que genera baja rentabilidad, o sencillamente se crean sin tener un plan claro de negocio que permita alcanzar sus metas a corto y largo plazo, lo cual las hace insostenibles en el mercado (Medina, 2021).

Este modelo permitirá encontrar un paso a paso en el desarrollo del fortalecimiento empresarial, buscando a través de las 5 fases un se-

guimiento, control y realineación a las acciones que debe hacer cada micronegocio para mejorar sustancialmente su parte operativa, financiera y comercial.

El autoempleo representa la situación ocupacional en la que el individuo desarrolla una iniciativa en la que genera su empleo y puestos laborales a otras personas o a las actividades laborales realizadas de manera individual o en un ambiente familiar sin retribución económica (Murillo et al., 2019), este oficio o manera de laborar es una opción que busca potencializar el gobierno para disminuir la pobreza, el modelo busca unificar las labores con la empresa para sacar el mejor beneficio y sinergia entre los dos.

## **Conclusiones**

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la caracterización socioeconómica de los jefes de hogar de la comuna 3 de Pasto, se podría afirmar que estas comunidades vienen experimentado un proceso de transición de disminución de su población en condición de pobreza y vulnerable (según la clasificación del DANE) y aumentando su población de clase media.

Las unidades de negocio muestran que más del 38% de los micronegocios no están formalizados ante la Cámara de Comercio y la DIAN, tampoco llevan contabilidad formal.

Los jefes de hogar y negocios existentes después de pandemia manifiestan tener baja capacidad financiera puesto que las cuarentenas y la baja economía no les han permitido recuperar y generar los ingresos que anteriormente obtenían, manifestando haberse gastado los pocos ahorros guardados, tratando de subsistir en las cuarentenas obligatorias.

Los ingresos netos anuales de la comuna 3 son preocupantes en las unidades de negocio ya que registran un valor en promedio de \$350.000 pesos colombianos, esto no permite reinvertir la cantidad

necesaria para el crecimiento del negocio, ganancias para el propietario y rentabilidad frente a la inversión.

Se logro identificar que las ideas de negocio más prosperas en comunidad es el sector alimenticio, desde la preparación de alimentos, hasta la comercialización de los productos sin procesos de transformación, peluquerías, oficios varios desde casa, son las iniciativas más usadas en la generación de ingresos de las poblaciones. Los jefes de hogar tienen habilidades profesionales y técnicas con iniciativas de formar negocios familiares que pueden ser orientados a la formalización de negocios y puesta en marcha de ideas productivas. Se logro el acercamiento de importantes convenios que posibiliten a los jefes de hogar poder acceder a diferentes formas de ingreso para su hogar, sea desde su trabajo independiente, trabajo en relación laboral, emprendimiento y formación educativa.

Los jefes de hogar manifiestan tener pensamientos frecuentes de generación extra de ingresos y la creación de negocios independientes, además de tener habilidades con sus manos y tener buenas aptitudes y disposición para la formalización de negocios productivos.

En un 89% de los pobladores jefes de hogar, aunque manifiesta tener iniciativas de negocio y mira con buenos ojos actividades que podrían tener éxito empresarial en el sector, mantiene una actitud negativa frente a las situaciones, en cuanto manifiesta no ver oportunidades de desarrollo en la comuna 3 donde habitan.

Como resultados no esperados se crea un modelo para el fortalecimiento de micronegocios familiares aplicables a la comuna 3 de San Juan de Pasto, donde cuenta con cinco fases de aplicación que llevan desde la selección y fortalecimiento de estas unidades productivas en temas relacionados como las ventas, marketing, finanzas, entre otros.

## Referencias

Aguilera González, P. P. (2020). Humanidades y diálogos con la filosofía. En L. E. Pedro Pablo Aguilera González, *Diálogo entre las humanidades* (pág. 210). Santiago de Cali: Universidad Santiago de Cali.

Astudillo Villegas, R., Cabrera Zuluaga, M. L., y Castañeda Sánchez, M. (2020). Análisis y ejecución de los lineamientos de política pública para habitantes de la calle en materia de salud y educación en Cali. En R. Astudillo Villegas, M. L. Cabrera Zuluaga, y M. y. Castañeda Sánchez, *Proyección e Innovación Social*. Santiago de Cali: Universidad Santiago de Cali.

Bravo, S., Benavides, J. P., Bravo, M. E., Wagner, M. A., y Londoño-Cardozo, J. (2021). *Características emprendedoras y modelos spin-off académicos. Análisis de casos en Colombia* (Primera ed.). Universidad Santiago de Cali.

Bastidas Delgado, D. A., y Paz Argoti, L. J. (2022). Caracterización socioeconómica de los hogares vulnerables de las Comunas 3 y 10 del municipio de San Juan de Pasto en el año 2021. *Aglala*, 12(S1), 146-162.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal). (2018). *Estudio Económico de América Latina y el Caribe*. Santiago: Naciones Unidas, Santiago.

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas [DANE], Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer [CPEM], Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres [ONU Mujeres]. (2020). *Mujeres y hombres: brechas de género en Colombia.*: [https://oig.cepal.org/sites/default/files/mujeres\\_y\\_hombres\\_brechas\\_de\\_genero.pdf](https://oig.cepal.org/sites/default/files/mujeres_y_hombres_brechas_de_genero.pdf)

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas [DANE]. (2019). *Pobreza monetaria en Colombia Año 2018* (Boletín Técnico). DANE. [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones\\_vida/pobreza/2019/Boletin-pobreza-monetaria\\_2019.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/pobreza/2019/Boletin-pobreza-monetaria_2019.pdf)

Departamento de Planeación Nacional [DNP]. (2019). *Familia y Brechas Regionales* (Boletín No. 13). Observatorio de Familias. <https://observatoriodefamilia.dnp.gov.co/Documents/Boletines/Boletin%2013.pdf>

Departamento de Planeación Nacional [DNP]. (2020). *Censo de Población y Familia* (Boletín No. 14). Observatorio de Familias. <https://observatoriodefamilia.dnp.gov.co/Documents/Boletines/BOLETIN%20No.14.pdf>

Empresa Social Del Estado Pasto Salud E.S.E. (08 de noviembre de 2021). *Con los servicios en el Hospital Santa Mónica, se garantiza las necesidades y expectativas de salud de la población*. Empresa Social Del Estado Pasto Salud E.S.E. <https://pastosaludese.gov.co/site/participacion-ciudadana/noticias-de-interes/499-con-los-servicios-en-el-hospital-santa-monica-se-garantiza-las-necesidades-y-expectativas-de-salud-de-la-poblacion>

Erazo Santander, O. A. (2020). *Las Drogas y su Prevalencia*. En J. N. Óscar A. Erazo Santander, *Inicio del consumo de drogas en adolescentes: una comprensión desde las funciones cognitivas y la intencionalidad* (pág. 186). Santiago de Cali: Universidad Santiago de Cali.

Medina Castro, M. F. (2021). *La baja rentabilidad genera consecuencias que pueden conllevar a la deserción empresarial*. En *Cultura tributaria: relevancia ante rentabilidad empresarial*. Santiago de Cali: Universidad Santiago de Cali.

Muñoz-Borja (2020) *Educomunicación en procesos de equidad, inclusión y participación de personas con discapacidad, el caso de Colombia*. En P. Muñoz-Borja, *Discapacidad y TIC: estrategias de equidad, participación e inclusión* (pág. 174). Santiago de Cali: Universidad Santiago de Cali.

Murillo, K. P. (2019). *Sectores económicos y participación del autoempleo en Colombia*. En E. A. Kelly patricia murillo, *innovación, In-*

clusión Social y Prospectiva en la Gestión Gerencial (pág. 180). Santiago de Cali: Universidad Santiago de Cali.

Portafolio. (25 de agosto de 2021). El 11,2% de colombianos aseguró que no recibió ingresos en julio. Portafolio. <https://www.portafolio.co/economia/el-11-2-de-colombianos-aseguro-que-no-recibio-ingresos-en-julio-555549>

Secretaría de Salud de Pasto. (s.f.). Covid-19 coronavirus. Últimas actualizaciones. Secretaría de Salud. <https://www.saludpasto.gov.co/index.php/covid-19>

Servicio Nacional de Aprendizaje [SENA]. (s.f.). Zona Pacífica “Nariño” SENA. SENA. <https://www.sena.edu.co/es-co/regionales/zonaPacifica/Paginas/narinio.aspx>

Orejuela Gómez, J. J. (2020). La bolsa o la vida en contexto de pandemia. En F. C. Johnny Javier Orejuela Gómez, *Reimaginar el futuro postpandemia* (pág. 108). Santiago de Cali: Universidad Santiago de Cali.

Obando Guerrero, L.; Pérez Caicedo, C.; Cuastumal Meneses, R. y Hernández Narváez, E. (2020). La violencia urbana como fenómeno multicausal: un estudio en tres comunas de la ciudad de San Juan de Pasto. *Psicogente* 23(43), 1-26. <https://doi.org/10.17081/psico.23.43.3269>



# ESTRATEGIAS PARA MEJORAR Y FORTALECER LA CALIDAD DE VIDA LABORAL, EN LOS DOCENTES DE PRIMARIA DE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA

## **Manuela Ceballos Giraldo**

Filiación Institucional: Universidad Santiago de Cali.

✉ [manuelaceballos08@gmail.com](mailto:manuelaceballos08@gmail.com)

© <https://orcid.org/0009-0000-0787-4526>

## **Luz Angela Daza Céspedes**

Filiación Institucional: Universidad Santiago de Cali.

✉ [angeladaza122@gmail.com](mailto:angeladaza122@gmail.com)

© <https://orcid.org/0009-0004-3391-9061>

## **Leidy Johana Salas Arenas**

Filiación Institucional: Universidad Santiago de Cali.

✉ [leidyjhoanasalasarenas@gmail.com](mailto:leidyjhoanasalasarenas@gmail.com)

© <https://orcid.org/0009-0004-5722-8572>

## **Luz Aleidy Ortega Castañeda**

Filiación Institucional: Universidad Santiago de Cali.

✉ [luz.ortega00@usc.edu.co](mailto:luz.ortega00@usc.edu.co)

© <https://orcid.org/0000-0003-2839-274X>

## **Neicy Johana Suarez Macedo**

Filiación Institucional: Universidad Santiago de Cali.

✉ [neicy.suarez00@usc.edu.co](mailto:neicy.suarez00@usc.edu.co)

© <https://orcid.org/0000-0001-6091-3942>

### **Cita este capítulo**

Ceballos Giraldo, M; Daza Céspedes, A.L; Salas Arenas, J.L; Ortega Castañeda, A.L; Suarez Macedo, J.N. (2023). Estrategias para mejorar y fortalecer la calidad de vida laboral, en los docentes de primaria de una institución pública. En: *La investigación en administración: enfoques y redes de cooperación científica*. Londoño-Cardozo, J; Ortega, L.A. (Editores científicos) (pp. 465-504). Cali, Colombia: Editorial Universidad Santiago de Cali; 2023.

## **Resumen**

El presente capítulo se centra en la temática de la calidad de vida de las personas en el ámbito organizacional, abordando su relevancia en el contexto de la globalización y las reformas laborales. La economía mundial actual ha generado un impacto negativo en las garantías laborales, lo que ha ocasionado cambios en las modalidades de empleo y ha generado sentimientos de inestabilidad, inseguridad y vulnerabilidad. Con el propósito de mejorar y fortalecer la calidad de vida laboral de los docentes, este capítulo se enfoca en el estudio de la Calidad de Vida Laboral (CVL) en una institución pública ubicada en Palmira. Para ello, se llevó a cabo un diagnóstico basado en las siete dimensiones del instrumento CVT-Gohisalo, aplicado a los 30 profesores de dicha institución. A través de los resultados obtenidos en la encuesta, se identificaron las variables que reflejan el grado de satisfacción de los trabajadores. Estas variables revelaron una tendencia hacia un nivel 3, lo que indica un alto grado de satisfacción por parte de los profesores. En conclusión, se evidencia que la mayoría de las estrategias de intervención propuestas se orientan hacia el fortalecimiento de la CVL en la institución estudiada.

**Palabras claves:** Calidad de vida laboral, docentes de primaria, dimensiones de la calidad de vida laboral, satisfacción y estrategias.

**Códigos JEL:** I31.

## **Introducción**

La percepción, expectativas o valoración de las personas acerca de su calidad de vida ha dado lugar en las últimas décadas a una serie de investigaciones centradas en la Calidad de Vida Laboral (CVL). Con el propósito de contribuir a este campo de estudio, el presente capítulo propone el diseño de estrategias que permitan mejorar y fortalecer la CVL de los docentes de primaria en una institución pública ubicada en Palmira, Valle del Cauca.

El objetivo principal de este texto es examinar el impacto de las transformaciones en el sector educativo colombiano, específicamente la tercerización laboral, en la CVL de los docentes, así como identificar las estrategias para fortalecer o mejorar dicha calidad de vida. Por ejemplo, Carranco et al. (2020) destacan cómo los docentes universitarios se han visto afectados por factores de riesgo psicosociales relacionados con el estrés laboral, el síndrome de burnout y el acoso laboral, como consecuencia de los cambios derivados del modelo neoliberal. No obstante, se requiere de investigaciones que examinen los efectos de este contexto en la CVL de los docentes de primaria.

En este sentido, se llevó a cabo una encuesta basada en las siete dimensiones del instrumento CVT-GOHISALO: Soporte Institucional para el trabajo, Seguridad en el trabajo (ST), Integración al puesto de trabajo (IPT), Satisfacción por el trabajo (SAT), Bienestar logrado a través del trabajo (BLT), Desarrollo Personal del trabajador (DP) y Administración del tiempo libre (ATL). La muestra consistió en 30 profesores, con un 63% de hombres y un 37% de mujeres. La encuesta se administró a través de un formulario en línea (Google), y los resultados se dividieron en dos partes: datos sociodemográficos y las dimensiones del instrumento GOHISALO.

Los resultados de la investigación se presentan en tres secciones principales. En primer lugar, se realizó un diagnóstico de la CVL de los docentes de primaria mediante siete tablas que desarrollaron cada una de las dimensiones del instrumento CVT-GOHISALO. Estas tablas muestran las respuestas de los profesores a las preguntas relacionadas con la CVL, como su grado de satisfacción respecto a su actividad laboral o el trato recibido por sus superiores.

En segundo lugar, a partir de los resultados de la encuesta, se identificaron las variables que influyen en la calidad de vida de los docentes, determinando la puntuación o promedio de las dimensiones estudiadas. Estos puntajes reflejan el grado de satisfacción de los docentes y la variabilidad de las respuestas.

Por último, se propusieron estrategias de intervención orientadas al mejoramiento o fortalecimiento de la CVL de los docentes de primaria. Estas propuestas se basaron en los porcentajes o puntajes obtenidos en cada una de las siete dimensiones, y tienen como objetivo mejorar la calidad de vida laboral de los profesores.

## **Marco teórico**

Los primeros modelos que abordaron la noción de Calidad de Vida en el Trabajo (CVT) surgieron en la década de 1970, y se destacan estudios realizados por autores como Walton (1973), Hackman y Oldham (1975), Westley (1979), Wether y Davis (1983), Nadler y Lawler (1983), y Huse y Cummings (1985). Estos autores fueron los pioneros en analizar el concepto de CVT, centrándose en la caracterización del entorno laboral como aspecto fundamental.

En particular, Walton (1973) propuso un modelo de CVT basado en ocho criterios fundamentales: compensación justa y adecuada, condiciones de seguridad y salud, oportunidad para utilizar y desarrollar las capacidades humanas, oportunidad de crecimiento continuo y seguridad, integración social en la organización, constitucionalismo en la organización del trabajo, trabajo y espacio total de vida, y relevancia del trabajo en la vida social.

Posteriormente, surgieron definiciones de la Calidad de Vida Laboral (CVL) en estudios realizados por Gonzáles, Peiró y Bravo (1996), Chia-venato (2000), Segurado y Argulló (2002), Camacaro (2010) y Blanch (2011). Estos estudios coinciden en la multidimensionalidad del concepto y en la importancia de una perspectiva integral en su análisis, es decir, no enfocarse únicamente en la dimensión individual (subjetiva) o en la dimensión organizacional (objetiva) determinada por el entorno laboral.

El análisis de Segurado y Argulló (2002) muestra que la CVL ha sido abordada desde dos perspectivas teórico-metodológicas. La primera perspectiva se refiere a la CVL del entorno de trabajo, mientras que

la segunda perspectiva se acerca a la CVL psicológica. Estas perspectivas difieren en sus objetivos para mejorar la CV en el trabajo, en su objeto de estudio y en el nivel de análisis de la vida laboral.

Según Segurado y Argulló (2002), la CVL del entorno de trabajo tiene como propósito mejorar la calidad de vida basándose en el logro de los intereses de la organización. En este enfoque, el análisis se centra en el conjunto organizativo, considerado como un sistema compuesto por diversos subsistemas. De allí la diferencia con la CVL psicológica en donde la prioridad es el individuo o trabajador:

Mientras esta segunda corriente teórica señala la importancia de los aspectos subjetivos de la vida laboral y, por tanto, concede al trabajador un papel destacado, la perspectiva de la calidad del entorno de trabajo subordina tales aspectos a las condiciones de trabajo y a los elementos estructurales de la organización. (Segurado y Argulló, 2002, p. 828)

Para Segurado y Argulló, los estudios de la CVL han estado marcados por dos enfoques o perspectivas distintas. El objetivo de la perspectiva de la calidad del entorno de trabajo es mejorar la calidad de vida a través de metas organizacionales, por lo que se centra en un análisis macro de la organización, vista como sistema, donde destaca las condiciones de trabajo y aspectos organizativos como productividad y eficiencia.

Por el contrario, la perspectiva psicológica de la calidad de vida laboral se enfoca en el trabajador, por medio del microanálisis de las situaciones laborales en las que participa el trabajador, dándole un papel crucial y destacando los aspectos subjetivos de la vida laboral, como la satisfacción o el bienestar individual (Segurado y Argulló, 2002).

Una de las principales características de los estudios de la CVL, se encuentra en enfatizar en alguna de las dos dimensiones. Por lo que, a nivel teórico, ha sido difícil delimitar conceptualmente la CVL. Segurado y Argulló señalan que esto se debe a la multiplicidad de disci-

plinas y enfoques teóricos que abordan el concepto, lo que conlleva a darle un tratamiento “unívoco y reductor” al concepto:

(...) Este tratamiento unívoco y reductor al que nos referimos consiste en poner mayor énfasis en aquellos aspectos objetivos del entorno de trabajo, o, por el contrario, en el carácter subjetivo de la calidad de vida laboral a través de la valoración del propio trabajador. (Segurado y Argulló, 2002, p. 829)

En síntesis, mientras la dimensión individual o subjetiva se centra en la satisfacción o bienestar del trabajador, por lo que su estudio se basa en la percepción que tiene aquel del entorno laboral; la dimensión objetiva u organizacional se encarga de estudiar las condiciones de trabajo, así como los aspectos de tipo organizacional.

Por otra parte, para Baltazar et al. (2007), la CVL es un producto de la evolución del concepto Calidad de Vida (CV), “al que paulatinamente se le ha relacionado con la salud y con el ámbito laboral” (p. 116). Por otro lado, Ardila (2003) plantea las distintas definiciones de calidad de vida, propuestas a partir de los estudios de Levy y Anderson (1980) y Chaturvedi (1991), entre otros.

Según Levy y Anderson (1980, como se citó en Ardila, 2003): “Calidad de vida es una medida compuesta de bienestar físico, mental y social, tal como la percibe cada individuo y cada grupo, y de felicidad, satisfacción y recompensa” (p. 163). Mientras que para Chaturvedi (1991, como se citó en Ardila, 2003): “Por definición, calidad de vida es la sensación subjetiva de bienestar del individuo” (p. 163). Ambas definiciones están relacionadas con la dimensión subjetiva.

Luego, la calidad de vida es definida por Ardila desde una perspectiva en el que ambos aspectos juegan un papel importante:

Calidad de vida es un estado de satisfacción general, derivado de la realización de las potencialidades de la persona. Posee aspectos

subjetivos y aspectos objetivos. Es una sensación subjetiva de bienestar físico, psicológico y social. Incluye como aspectos subjetivos la intimidad, la expresión emocional, la seguridad percibida, la productividad personal y la salud objetiva. Como aspectos objetivos el bienestar material, las relaciones armónicas con el ambiente físico y social y con la comunidad, y la salud objetivamente percibida. (Ardila, 2003, p. 163).

La calidad de vida ha sido definida también, como la combinación de los aspectos subjetivos y objetivos:

La calidad de vida se considera que es una combinación de elementos objetivos y de la evaluación individual de dichos elementos. Calidad de vida objetiva y calidad de vida percibida son dos conjuntos de factores que interactúan. El estilo de vida sería una dimensión compuesta por elementos físicos, materiales y sociales. Por otra parte, la calidad de vida sería subjetiva y objetiva; sería una propiedad de la persona más que del ambiente en el cual se mueve. La calidad de vida familiar, comunitaria, laboral, etc. parecería ser más subjetiva que objetiva. (Ardila, 2003. p. 162)

Para Baltazar et al. (2007), la CVL es un producto de la evolución del concepto calidad de vida (CV), “al que paulatinamente se le ha relacionado con la salud y con el ámbito laboral” (p. 116). La CVL ha sido estudiada con especial interés en las últimas décadas, pues su objetivo primordial consiste en mejorar la calidad de vida laboral, ya sea por medio del análisis de la dimensión subjetiva centrada en Anderson trabajador; o a través del estudio de los aspectos objetivos de tipo organizacional (ver Tabla 13-1).

**Tabla 13-1.** Definición de las dimensiones evaluadas por el instrumento Calidad de Vida, GOHISALO.

<b>Dimensión</b>	<b>Definición</b>
<b>Soporte institucional para el trabajo</b>	Elementos del puesto de trabajo que son aportados por la institución como estructura que da forma y soporta el empleo, agrupando sus indicadores en los subdimensiones de procesos de trabajo, supervisión laboral, apoyo de los superiores, evaluación del trabajo y oportunidades de promoción.
<b>Seguridad en el trabajo- st</b>	Características del empleo que se relacionan con las condiciones que brindan al trabajador firmeza en su relación con la institución e incluye (subdimensiones): la satisfacción por la forma en que están diseñados los procedimientos de trabajo, ingresos o salarios, los insumos para la realización del trabajo, los derechos contractuales de los trabajadores y el crecimiento de sus capacidades individuales a través de la capacitación.
<b>Seguridad en el trabajo- st</b>	Características del empleo que se relacionan con las condiciones que brindan al trabajador firmeza en su relación con la institución e incluye (subdimensiones): la satisfacción por la forma en que están diseñados los procedimientos de trabajo, ingresos o salarios, los insumos para la realización del trabajo, los derechos contractuales de los trabajadores y el crecimiento de sus capacidades individuales a través de la capacitación.

<p><b>Integración al puesto de trabajo – ipt</b></p>	<p>Inserción del empleado en el trabajo como una de sus partes, en total correspondencia; e incluye aspectos (subdimensiones) de pertinencia, motivación y ambiente de trabajo.</p>
<p><b>Satisfacción por el trabajo – sat</b></p>	<p>Se entiende como la sensación global de agrado o gusto que el trabajador tenga con respecto a su empleo, e incluye indicadores agrupados en los siguientes tipos (subdimensiones): dedicación al trabajo, orgullo por la institución, participación en el trabajo, autonomía (entendida como uso de habilidades y creatividad en el trabajo), reconocimiento y autovaloración.</p>
<p><b>Bienestar logrado a través del trabajo – blt</b></p>	<p>Se entiende como el estado mental o psicológico de satisfacción de necesidades relacionadas con la manera de vivir, incluyendo el disfrute de bienes y riquezas logrados gracias a la actividad laboral. Sus dimensiones son: identificación con la organización, beneficios del trabajo del ocupado por otros, satisfacción por la vivienda, evaluación de la salud general y evaluación de la nutrición.</p>
<p><b>Desarrollo personal del trabajador – dp</b></p>	<p>Proceso de incremento de aspectos personales relacionados con su actividad laboral; se valora a través de los siguientes subdimensiones: logros, expectativas de mejora y seguridad personal.</p>
<p><b>Administración del tiempo libre – atl</b></p>	<p>Definido como la forma en que se disfruta de la vida en el horario en que no se realizan actividades laborales. Evalúa los subdimensiones de planificación del tiempo libre, y equilibrio entre trabajo y vida familiar.</p>

Adaptado de “Calidad de vida laboral en los docentes del programa de administración de negocios de la Universidad del Quindío,” (2013), por M. C. Giraldo, L. A. Daza, L. J. Salas, L. A. Ortega y N. J. Suarez, 2024

## **Metodología**

### *Enfoque*

Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2004) plantean que el enfoque cualitativo se caracteriza por ser un método analítico, interpretativo, contextual y etnográfico. Por consiguiente, el presente estudio requiere de dicho enfoque, así como de un proceso inductivo que permita analizar la percepción que los docentes tienen de la calidad de vida laboral (CVL) y que ayude a comprender las distintas realidades subjetivas.

En este trabajo, se utilizará un enfoque cualitativo, específicamente el instrumento Gohisalo, para medir la calidad de vida laboral de los docentes en la actualidad. Se investigarán diferentes situaciones relacionadas con los docentes seleccionados para este estudio.

Cabe destacar que el enfoque cualitativo se caracteriza por la recolección de datos sin utilizar mediciones numéricas, centrándose en la interpretación de las preguntas de investigación durante el proceso. Por lo tanto, este enfoque se considera cualitativo, ya que se basará en opiniones y percepciones para confirmar y validar las fases de investigación.

### **Tipo de estudio**

El tipo de estudio requiere, igualmente, un tipo de enfoque metodológico que permita el uso de técnicas de recolección de información. Para el presente estudio, se utiliza un enfoque cualitativo, el cual implementa métodos de recolección de datos, que se centran en la subjetividad del individuo, en este caso, la percepción que tienen los docentes de la CVL.

Dicho enfoque metodológico, propone las entrevistas, con base en las preguntas abiertas, de este modo:

[...] se concentra en las vivencias de los participantes tal como fueron (o son) sentidas y experimentadas (Sherman y Web, 1988). Patón (2011) define los datos cualitativos como descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones. (Sampieri, 2014, p. 9)

En suma, un estudio descriptivo se encarga de seleccionar un conjunto de una serie de preguntas, midiendo cada pregunta, a un nivel particular, con el fin de describir lo que se el trabajo requiere. Por esta razón, el presente es un estudio descriptivo, pues se basa en la elaboración de preguntas, en este caso a los docentes de determinada I.E.

Por medio del instrumento Gohisalo, en donde se realiza una evaluación, a cada uno de ellos, midiendo cuidadosamente cada pregunta, y agregando un valor a cada una, para obtener como resultado, la percepción de su ámbito laboral, cómo se sienten y cómo es realmente vivida en la cotidianidad, la calidad de vida de los docentes.

Este tipo de estudio permite definir, así como describir los aspectos más importantes de la CVL en las instituciones educativas, con base en la población o muestra escogida para realizar el estudio y los resultados que deriven del mismo.

## **Métodos de investigación**

En la investigación, se utilizará el método deductivo. Dicho método consiste en partir de lo general, para llegar a lo particular. De acuerdo con Bernal (2010), aborda en primera medida una conclusión general, para llegar a explicaciones particulares.

Por tanto, la investigación no puede ser experimental, pues las variables utilizadas no pueden manipularse (Gómez, 2015). En segunda medida, es de carácter transversal, pues los datos han sido recolectados en un solo momento y en un tiempo único (Hernández et al., 2004).

En este sentido, el presente capítulo de libro se realiza con base en el instrumento Gohisalo, el cual permite deducir, a través de siete dimensiones distintas, si los docentes de la institución educativa. cuentan o no, con una buena calidad de vida laboral.

## **Técnicas de recolección de información**

### *Fuentes primaria*

Las fuentes primarias empleadas para llevar a cabo el estudio, sobre calidad de vida laboral de los docentes, se basaron en el instrumento de Gohisalo.

Dicho instrumento consiste en siete dimensiones, en donde este se enfoca en la medición de cualquier variable, que pueda repercutir tanto positiva como negativamente, en la calidad de vida laboral de los docentes. Lo anterior, se realiza con el objetivo de estudiar en mayor profundidad, los comportamientos o conductas comunes en el ámbito laboral docente. La escala de calificación de las preguntas fue la siguiente:

- 0 totalmente en desacuerdo
- 1 desacuerdo
- 2 algo de acuerdo
- 3 de acuerdo
- 4 totalmente de acuerdo

### *Fuentes secundarias*

En cuanto a las fuentes secundarias, o información ya procesada, se encontraron investigaciones en artículos de revistas científicas, altamente calificadas; así mismo, estos trabajos se enfocan en la utilización del instrumento Gohisalo, pero evaluando a docentes universitarios, al igual que empleados de empresas manufactureras.

## Resultados

### *Diagnóstico la calidad de vida laboral de los docentes de primaria en una institución educativa publica de la ciudad de Palmira*

Los resultados de la encuesta reflejaron datos sociodemográficos de los 30 profesores que participaron en el estudio. Entre los participantes, el 63% eran hombres y el 37% eran mujeres. Estas cifras sugieren que la profesión docente es predominantemente femenina, con un 64,9%, mientras que el 35,1% son hombres (Ayala y Sánchez, 2017; Saavedra et al., 2018).

En cuanto a la edad de los docentes, la mayoría se encuentra en el rango de 45 a 55 años, que representa el 60% del total. El 16,7% corresponde a docentes de 25 a 35 años, y otro 16,7% pertenece al grupo de 35 a 45 años. Solo dos docentes tienen 50 años o más. Estos datos indican que la mayoría de los docentes de esta institución son de edad avanzada y poseen experiencia en el campo educativo.

En relación con el estado civil de los participantes, se observó que el 40% están casados, lo que implica una mayor dedicación y responsabilidad hacia su trabajo. El 30% son solteros, lo que les permite disponer de más tiempo libre en comparación con los casados o aquellos en unión libre. Además, el 16,7% están en unión libre, el 10% son divorciados y una persona es viuda.

En cuanto al nivel de estudio, se evidenció que el 36,7% de los docentes tienen un posgrado o una titulación profesional, ya que para ejercer la profesión docente se requiere como mínimo una formación profesional. Además, el 20% ha realizado estudios de maestría, lo cual se considera importante para tener un mayor dominio y especialización en las diferentes formas de enseñanza.

Respecto al lugar de residencia de los docentes, se encontró que la mayoría vive en Palmira, representando el 79,2%. Esto indica una

mayor cercanía y compromiso con las responsabilidades de la institución. Además, el 10,2% vive en Cali, un poco más alejado, pero aun contribuyendo a la labor educativa. El 3,4% reside en El Cerrito y otro 3,4% en El Bolo. Estos últimos, aunque en menor cantidad, también son aceptados por la institución para aportar nuevos enfoques en el aprendizaje de los estudiantes.

En cuanto a la antigüedad laboral en la institución, se observó que el 33,3% de los docentes lleva más de 5 años trabajando allí, lo que indica un conocimiento profundo de los procesos y una experiencia privilegiada en la enseñanza. El 30% ha trabajado de 3 a 5 años en la institución, el 20% de 1 a 3 años, y el 16,7% tiene menos de 1 año de experiencia, lo que implica que estos docentes se están adaptando a las formas de trabajo y enseñanza de la institución.

En relación con el tipo de contrato, se encontró que el 76,7% de los docentes tiene un contrato de nombramiento fijo, mientras que el 23,3% posee un contrato provisional. Estos resultados reflejan la estabilidad laboral de la mayoría de los docentes en la institución de la ciudad de Palmira. Los resultados relacionados con las dimensiones del instrumento Gohisalo, que evalúa la calidad de vida laboral, se presentarán a continuación. Estos resultados se obtuvieron a través de un formulario de Google utilizado para que los docentes respondieran preguntas relacionadas con su calidad de vida laboral. Es importante destacar que los resultados de esta investigación se basan en el diagnóstico realizado utilizando las 7 dimensiones del instrumento CVT-Gohisalo, que abarcan diferentes aspectos de la calidad de vida laboral de los docentes.

En general, los datos sociodemográficos de los participantes revelaron una predominancia de mujeres en la profesión docente, una edad mayoritaria entre 45 y 55 años, una proporción significativa de docentes casados y una formación académica en su mayoría de nivel profesional. Además, la mayoría de los docentes residía en Palmira,

había trabajado en la institución por varios años y tenía un contrato de nombramiento fijo.

Estos resultados proporcionan un contexto sociodemográfico relevante para comprender la calidad de vida laboral de los docentes y establecer posibles relaciones con las dimensiones evaluadas por el instrumento Gohisalo. A continuación, se muestran los resultados obtenidos respecto a las 7 dimensiones del instrumento, clasificada una por una, donde se evalúa de 0 a 4, donde 0 es nada de satisfecho y 4 muy satisfecho.

En la primera dimensión, soporte institucional para el trabajo SIT, se busca conocer el apoyo de los superiores para con los docentes, la evaluación del trabajo y las oportunidades que esta institución le brinda a estos; se observa que en esa dimensión la mayor parte de los docentes, se encuentran en un nivel de rango medio, ya que el número mayor marcado es el 3, siendo este el nivel medio, como anteriormente se menciona. Lo que quiere decir, que los docentes se encuentran satisfechos con su nivel de evaluación, con su direccionamiento hacia ellos Tabla 13-2.

**Tabla 13-2.** Dimensión 1. Soporte institucional para el trabajo

Dimensión 1	Pregunta	0	1	2	3	4
19- Es el grado de satisfacción que tengo con respecto al trato que recibo de mis superiores.	19		3,3%	6,7%	36,7%	50,0%
26- Se me ha indicado de manera clara y precisa la forma en que debo de hacer mi trabajo.	26		3,3%	6,7%	63,3%	26,7%
27- Me dan a conocer la forma en que se evalúan los procedimientos que sigo para realizar mi trabajo.	27		3,3%	6,7%	46,7%	43,3%

<b>Dimensión 1</b>	<b>Pregunta</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
	28- Recibo los resultados de la supervisión de mi trabajo como retroalimentación.		10,0%	10,0%	40,0%	36,7%
	44- Mi jefe inmediato muestra interés por la Calidad de Vida de sus trabajadores.		3,3%	3,3%	43,3%	46,7%
	45- Mi jefe inmediato se interesa por la satisfacción de mis necesidades.		3,3%	3,3%	43,3%	46,7%
	46- Mi jefe inmediato se interesa por conocer y resolver los problemas de mi área laboral.		3,3%	10,0%	33,3%	50,0%
	47- Cuento con el reconocimiento de mi jefe inmediato, por el esfuerzo en hacer bien mi trabajo.		6,7%	3,3%	33,3%	53,3%
	48- Cuento con el apoyo de mi jefe para resolver problemas y simplificar la realización de mis tareas.		3,3%	6,7%	36,7%	50,0%
	49- Cuando tengo problemas extralaborales, que afectan mi trabajo, mi jefe está en disposición de apoyarme.		3,3%	10,0%	36,7%	40,0%
	50- Recibo retroalimentación por parte de mis compañeros y superiores en cuanto a la evaluación que hacen de mi trabajo.		3,3%	13,3%	30,0%	50,0%
	51- En mi institución se reconocen los esfuerzos de eficiencia y preparación con oportunidades de promoción.		6,7%	6,7%	36,7%	46,7%
	52- Considero que tengo libertad para expresar mis opiniones en cuanto al trabajo sin temor a represalias de mis jefes.		10,0%	6,7%	36,7%	43,3%

En la pregunta 19, se observa que el nivel de satisfacción de los docentes es el más alto, alcanzando un 50,0%. Esto indica que están de acuerdo con el trato recibido por parte de sus superiores. Asimismo, en la pregunta 26, se indica que hay un acuerdo del 63,3% en las recomendaciones proporcionadas para llevar a cabo el trabajo.

La pregunta 27 revela que un 46,7% de los docentes están de acuerdo con la manera en que se les indica cómo evaluar los procedimientos enseñados por sus colegas. Respecto a la retroalimentación brindada por los superiores al trabajo realizado por los docentes, la pregunta 28 muestra un nivel del 40,0%.

En relación con la importancia que los jefes inmediatos otorgan a la calidad de vida de los docentes, las preguntas 44 y 45 indican que un 46,7% está totalmente de acuerdo en que existe interés por parte de los jefes en este aspecto y que se preocupan por la satisfacción de las necesidades de los docentes. La pregunta 46 revela que el 50,0% de los docentes está totalmente de acuerdo en que los jefes inmediatos desean conocer y resolver los problemas relacionados con el ámbito laboral.

En cuanto al reconocimiento por parte de los jefes inmediatos hacia el buen desempeño de los docentes, la pregunta 47 muestra que un 53,3% está totalmente de acuerdo con dicho reconocimiento. La pregunta 48 indica que los docentes cuentan con el apoyo de sus jefes para resolver problemas y llevar a cabo sus tareas, y están totalmente de acuerdo con esto.

En la pregunta 49, un 40,0% de los docentes está totalmente de acuerdo en que los jefes inmediatos están dispuestos a brindar apoyo cuando se presentan problemas extralaborales que afectan el trabajo. Respecto a la retroalimentación recibida por parte de compañeros y superiores sobre la evaluación de su trabajo, la pregunta 50 revela un nivel del 50,0%.

En relación con el reconocimiento de los esfuerzos de eficiencia y preparación con oportunidades de promoción, la pregunta 51 muestra que un 46,7% está totalmente de acuerdo con esta afirmación. Por último, en la pregunta 52, un 43,3% de los docentes está totalmente de acuerdo con la libertad que tienen para expresar opiniones relacionadas con el trabajo sin temor a represalias por parte de los jefes.

En la segunda dimensión, Seguridad en el trabajo, implica que la mayoría de los trabajadores consideran que su actividad laboral y su remuneración les permite desarrollarse tanto a nivel personal como social. Así mismo, en la pregunta 5 están de acuerdo con un 50,0% en la forma que están diseñados los procedimientos para realizar el trabajo Tabla 13-3.

**Tabla 13-3.** Dimensión 2. Seguridad en el trabajo.

Dimensión 2	Pregunta	0	1	2	3	4
5- Es el grado de satisfacción que siento por la forma en que están diseñados los procedimientos para realizar mi trabajo	5	3,3%	3,3%	6,7%	50,0%	36,7%
7- El siguiente es mi grado de satisfacción con respecto al salario que tengo	7		10,0%	20,0%	43,3%	26,7%
8- Comparando mi pago con el que se recibe por la misma función en otras instituciones que conozco me siento	8		16,7%	6,7%	43,3%	33,3%
9- El siguiente es el grado de satisfacción que tengo en cuanto al sistema de seguridad social al que estoy adscrito	9	3,3%	16,7%	23,3%	43,3%	13,3%
10- Es mi grado de satisfacción con respecto a los planes de retiro con que se cuenta en este momento en la institución	10		23,3%	13,3%	46,7%	16,7%

<b>Dimensión 2</b>	<b>Pregunta</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
11- Es mi grado de satisfacción con respecto a las condiciones físicas de mi área laboral (ruido, iluminación, limpieza, orden, etc.)	11	3,3%	20,0%	10,0%	53,3%	13,3%
12- Es mi satisfacción con respecto a las oportunidades de actualización que me brinda la institución	12	3,3%	16,7%	13,3%	46,7%	20,0%
13- Mi grado de satisfacción por el tipo de capacitación que recibo por parte de la institución	13	3,3%	20,0%	16,7%	36,7%	23,3%
29- Considero que mi salario es suficiente para satisfacer mis necesidades básicas	29		13,3%	16,7%	33,3%	36,7%
30- Considero que recibo en cantidad suficiente los insumos necesarios para la realización de mis actividades laborales	30	3,3%	23,3%	13,3%	43,3%	16,7%
31- Considero que la calidad de los insumos que recibo para la realización de mis actividades laborales es la requerida	31	3,3%	23,3%	13,3%	43,3%	16,7%
33- Tengo las mismas oportunidades que los compañeros de mi categoría laboral, de acceder a cursos de capacitación	33	3,3%	10,0%	16,7%	26,7%	43,3%
61- En mi trabajo se me realizan exámenes de salud periódicos (por parte de la institución)	61	10,0%	16,7%	20,0%	33,3%	20,0%
63- Las oportunidades de cambios de categoría (movimientos de escalafón) se dan en base a currículum y no a influencias	63	3,3%	6,7%	13,3%	36,7%	40,0%

En las preguntas 7 y 8, no todos los docentes muestran acuerdo con respecto a su salario actual, y en la pregunta 8 se compara el salario con el de otras instituciones, obteniendo un porcentaje del 43,3%. En la pregunta 9, el nivel de satisfacción es del 43,3% y se refiere al sistema de seguridad social al que están afiliados.

En la pregunta 10, los docentes muestran acuerdo en un 46,7% en relación con los planes de retiro disponibles en la institución en este momento. En la pregunta 11, se muestra acuerdo con respecto a las condiciones físicas del área laboral, con un porcentaje del 53,3%. La pregunta 12 revela que un 46,7% de los docentes está de acuerdo con las oportunidades de actualización que la institución les ofrece.

En la pregunta 13, se observa que algunos docentes están satisfechos con las capacitaciones proporcionadas por la institución, alcanzando un 36,7%. En la pregunta 29, los docentes están totalmente de acuerdo en un 36,7% con que su salario es suficiente para cubrir sus necesidades básicas.

La pregunta 30 indica que un 43,3% de los docentes está de acuerdo con que sus superiores proporcionan los insumos necesarios para llevar a cabo sus actividades laborales. En la pregunta 31, se muestra acuerdo en un 45,3% con respecto a la calidad de los insumos proporcionados.

Con relación a las oportunidades de capacitación, la pregunta 33 revela que un 43,3% de los docentes está totalmente de acuerdo en que tienen las mismas oportunidades que sus compañeros en cuanto a los cursos de capacitación.

En la pregunta 61, los docentes están de acuerdo en que se les realizan exámenes de salud periódicos adecuados, alcanzando un 33,3%. Por último, en la pregunta 63, están totalmente de acuerdo en que los movimientos de escalafón o cambios de categoría se den a base de sus *currículum* y no por influencias con un 40,0%.

En esta tercera dimensión, lo que se busca conocer es la inserción del empleado en el trabajo como una de sus partes, en total correspondencia; e incluye aspectos (subdimensiones) de pertinencia, motivación y ambiente de trabajo Tabla 13-4.

**Tabla 13-4.** Dimensión 3. Integración al puesto de trabajo.

<b>Dimensión 3</b>	<b>Pregunta</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
18-	Grado de satisfacción que siento del trato que tengo con mis compañeros de trabajo		6,7%	3,3%	46,7%	43,3%
32-	Corresponde a la frecuencia en que en mi institución se respetan mis derechos laborales	3,3%	6,7%	13,3%	30,0%	46,7%
36-	Mi trabajo contribuye al logro de objetivos comunes con mis compañeros de trabajo		3,3%	6,7%	30,0%	60,0%
37-	Me siento motivado para estar muy activo en mi trabajo		3,3%	6,7%	30,0%	60,0%
39-	Cuando surgen conflictos en mi trabajo, éstos son resueltos por medio del diálogo	3,3%	3,3%	6,7%	33,3%	53,3%
40-	Busco los mecanismos para quitar los obstáculos que identifico en el logro de mis objetivos y metas de trabajo		3,3%	6,7%	33,3%	56,7%
41-	Cuando se me presentan problemas en el trabajo, recibo muestras de solidaridad por parte de mis compañeros		13,3%	3,3%	30,0%	53,3%
42-	Obtengo ayuda de mis compañeros para realizar mis tareas, cuando tengo dificultad para cumplirlas		10,0%	13,3%	20,0%	56,7%

<b>Dimensión 3</b>	<b>Pregunta</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
43- Existe buena disposición de mis subordinados para el desempeño de las actividades laborales y la resolución de problemas	43		6,7%	20,0%	30,0%	43,3%
65- Considero que el puesto de trabajo que tengo asignado va de acuerdo con mi preparación académica y/o capacitación	65	6,7%	3,3%	6,7%	33,3%	50,0%

En esta dimensión, se observa que la mayoría de los docentes encuestados se encuentran satisfechos. El nivel máximo marcado en la escala fue 4, seguido por el nivel 3. A partir de esto, se puede concluir que los docentes se encuentran en un buen nivel en esta dimensión, lo que refleja un sentido de pertenencia y un ambiente laboral positivo.

Al analizar cada pregunta de la Tabla 13-4, se observó que, al menos en la pregunta número 18, se evidencia un nivel 3 de satisfacción (46,7%) en relación con el trato que reciben los encuestados de sus compañeros de trabajo. En la pregunta 32, se destaca un nivel 4, indicando una alta frecuencia (46,7%) en el respeto de los derechos laborales de los docentes. Tanto en la pregunta 36 como en la pregunta 37, se identifica un nivel 4, con un porcentaje superior al 60,0%, lo que demuestra que el trabajo de cada docente contribuye al logro individual y genera motivación en su desempeño.

En la pregunta 39, se muestra un nivel 4 con un 53,3%, destacando que los conflictos se resuelven mediante el diálogo y existe un acuerdo total en este aspecto. En la pregunta 40, se encontró un alto grado de acuerdo (56,7%) entre los docentes en la búsqueda de superar obstáculos para alcanzar sus objetivos y metas laborales.

Respecto a la pregunta 41, un 53,3% de los participantes está totalmente de acuerdo en que sus compañeros les brindan solidaridad cuando enfrentan problemas. Con relación a la pregunta 42, se en-

contró un nivel de acuerdo similar al anterior (56,7%), donde los docentes reciben ayuda de sus compañeros cuando no pueden cumplir ciertas tareas. La pregunta 43 revela un nivel 4, con un porcentaje del 43,3%, lo que indica que los subordinados muestran una actitud positiva hacia el desempeño de las actividades laborales y la resolución de problemas.

Por último, en la pregunta 65, se obtuvo un 50% de acuerdo total, lo que indica que los encuestados consideran que la asignación de sus puestos de trabajo está en consonancia con su preparación académica.

En la cuarta dimensión de satisfacción por el trabajo, los trabajadores presentan una tendencia a reportar puntuaciones altas lo que implica que ellos se sienten comprometidos con la organización para la realización de su trabajo Tabla 13-5.

**Tabla 13-5.** Dimensión 4. Satisfacción por el trabajo.

Dimensión 4	Preguntas	0	1	2	3	4
1- Con respecto a la forma de contratación, con que cuento en este momento, me encuentro	1		6,7%		33,3%	60,0%
2- En relación con la duración de mi jornada de trabajo me encuentro	2			10,0%	43,3%	46,7%
3- Con respecto al turno de trabajo que tengo asignado me encuentro	3			10,0%	43,3%	46,7%
4- En cuanto a la cantidad de trabajo que realizo, mi grado de satisfacción es	4		6,7%		53,3%	40,0%
14- Mi grado de satisfacción por trabajar en esta institución (comparando con otras instituciones que conozco), es	14	3,3%	6,7%	3,3%	50,0%	36,7%

<b>Dimensión 4</b>	<b>Preguntas</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
15- Con relación a las funciones que desempeño en esta institución, mi nivel de satisfacción es	15		10,0%		46,7%	43,3%
16- Mi grado de satisfacción por el uso que hago en este trabajo de mis habilidades y potenciales es	16		6,7%		43,3%	50,0%
17- Mi grado de satisfacción al realizar todas las tareas que se me asignan es	17		3,3%	6,7%	40,0%	50,0%
20- Satisfacción que siento en relación con las oportunidades que tengo para aplicar mi creatividad e iniciativa en mi trabajo	20		3,3%	10,0%	43,3%	43,3%
21- Con respecto al reconocimiento que recibo de otras personas por mi trabajo me siento	21	3,3%	6,7%	3,3%	43,3%	43,3%
22- Mi grado de satisfacción ante mi desempeño como profesional en este trabajo es	22		6,7%	6,7%	30,0%	56,7%

Dentro de las preguntas de esta dimensión, se destaca la pregunta 1, donde un 60,0% de los docentes está totalmente de acuerdo con respecto a la contratación con la que cuentan. En las preguntas 2 y 3, se encuentran totalmente de acuerdo con la duración de la jornada de trabajo y el turno de trabajo que tienen.

En la pregunta 4, un 53,3% está de acuerdo con el grado de satisfacción en el trabajo que realizan. En la pregunta 14, los docentes muestran un nivel de acuerdo del 50,0% con la institución en la que trabajan. En relación con la pregunta 15, un 46,7% de los docentes está de acuerdo con las funciones que desempeñan en sus trabajos.

Tanto en la pregunta 16 como en la pregunta 17, un 50,0% está totalmente de acuerdo con el uso que hacen de sus habilidades y potenciales, así como con el grado de satisfacción al realizar todas las tareas asignadas. En las preguntas 20 y 21, con un 43,3%, los docentes se sienten totalmente de acuerdo con las oportunidades que tienen para aplicar su creatividad e iniciativa en el trabajo.

Por último, en la pregunta 22, más de la mitad de los docentes (56,7%) muestra un grado de satisfacción alto ante su desempeño como profesionales.

La quinta dimensión, se estudia el Bienestar Logrado a través del Trabajo (BLT). Se valora mediante la identificación con la organización, los beneficios del trabajo ocupado por otros, la satisfacción por la vivienda, evaluación de la salud general, y la evaluación de la nutrición.

Aquí su marcación por número es el 4, el mayor puntaje, esto indica que todos los docentes están muy satisfechos con los estudios de su bienestar Tabla 13-6.

**Tabla 13-6.** Dimensión 5. Bienestar logrado a través del trabajo.

Dimensión 5	Pregunta	0	1	2	3	4
23- Con respecto a la calidad de los servicios básicos de mi vivienda me encuentro	23		6,7%	3,3%	60,0%	30,0%
24- El grado de satisfacción que siento con respecto a las	24	3,3%	6,7%	10,0%	56,7%	23,3%
34- Me siento identificado con los objetivos de la institución	34	3,3%	10,0%	10,0%	30,0%	46,7%
35- ¿Qué tanto percibo que mi trabajo es útil para otras personas?	35		3,3%	6,7%	30,0%	60,0%

<b>Dimensión 5</b>	<b>Pregunta</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
38- Disfruto usando mis habilidades y destrezas en las actividades laborales diarias	38		6,7%	3,3%	30,0%	60,0%
59- Cuento con la integridad de mis capacidades físicas, mentales y sociales para el desempeño de mis actividades diarias (vestir, caminar, trasladarse, alimentarse, etc.)	59		3,3%	6,7%	23,3%	66,7%
60- Cuento con la integridad de mis capacidades físicas, mentales y sociales para el desempeño de mis actividades laborales	60		3,3%	6,7%	20,0%	70,0%
62- Mi trabajo me permite acceder en cantidad y calidad a mis alimentos	62	3,3%	6,7%	13,3%	43,3%	33,3%
66- Mi trabajo contribuye con la buena imagen que tiene la institución ante sus usuarios	66		3,3%	6,7%	30,0%	60,0%
71- Desde mi perspectiva, mi ingesta diaria de alimentos es suficiente en cantidad y calidad	71		10,0%	6,7%	36,7%	46,7%
73- Es el grado de compromiso que siento hacia el logro de mis objetivos, con respecto al trabajo	73		3,3%	10,0%	33,3%	53,3%

En la pregunta número 23, se observa que el 60,0% de los docentes manifiesta estar de acuerdo con la calidad de los servicios básicos de sus viviendas. Con relación a la pregunta 24, un 56,7% de los docentes expresa satisfacción en cuanto a las dimensiones y distribución de sus viviendas, vinculándolas al tamaño de sus familias.

En la pregunta 34, los docentes muestran un acuerdo total del 46,7%, identificándose con los objetivos de la institución. Por otro lado, en las preguntas 35 y 38, se evidencia un porcentaje del 60,0% en el que los docentes perciben que su trabajo es valioso para otras personas y disfrutan de sus habilidades y destrezas en las tareas diarias.

En la pregunta 59, se destaca un nivel 4 de acuerdo, con un 66,7%, en relación con la integridad de las capacidades físicas, mentales y sociales para el desempeño de las actividades docentes. Asimismo, en la pregunta 60, se encuentra un nivel 4 de acuerdo total, con un 70,0%, en cuanto a la disponibilidad de capacidades físicas por parte de los docentes.

La pregunta 62 muestra un nivel 3, con un 43,3% de acuerdo, en cuanto al acceso de los docentes a alimentos de buena calidad. En la pregunta 66, se observa un nivel 4 de acuerdo total, con un 60,0%, en relación con la contribución de los docentes a la buena imagen de la institución ante los usuarios. La pregunta 71 revela un 46,7% de acuerdo total en cuanto a la ingesta diaria de alimentos suficiente y de buena calidad. Por último, en la pregunta 73, un 53,3% de los docentes manifiesta estar totalmente comprometido con el logro de sus objetivos laborales.

En la sexta dimensión se da cuenta del desarrollo profesional del trabajador donde se busca conocer el proceso de incremento de aspectos personales relacionados con su actividad laboral; se valora a través de los siguientes subdimensiones: logros, expectativas de mejora y seguridad personal Tabla 13-7.

**Tabla 13-7.** Dimensión 6. Desarrollo personal del trabajador.

<b>Dimensión 6</b>	<b>Pregunta</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
	53- Mi trabajo me brinda la oportunidad de hacer frente a cualquier situación adversa que se me presente		10,0%	10,0%	26,7%	53,3%
	54- Recibo de parte de los usuarios, o clientes de la institución, muestras de reconocimiento por las actividades que realizo		13,3%	10,0%	30,0%	46,7%
	64- Tengo la posibilidad de mejorar mi nivel de vida en base a mi trabajo en esta institución	3,3%	3,3%	16,7%	46,7%	30,0%
	67- Considero que el logro de satisfactores personales que he alcanzado se deben a mi trabajo en la institución		10,0%	6,7%	36,7%	46,7%
	68- Mis potencialidades mejoran por estar en este trabajo		6,7%	13,3%	40,0%	40,0%
	69- Considero que mi empleo me ha permitido tener el tipo de vivienda con que cuento	3,3%	10,0%	13,3%	43,3%	30,0%
	70- Considero que el trabajo me ha permitido brindar el cuidado necesario para conservar la integridad de mis capacidades físicas, mentales y sociales	3,3%	6,7%	10,0%	43,3%	36,7%

<b>Dimensión 6</b>	<b>Pregunta</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
	74		6,7%	10,0%	30,0%	53,3%

Si se observa detalladamente en esta dimensión, la mayoría de los docentes encuestados se encuentran muy satisfechos. El mayor número de respuestas marcadas fue 4, que corresponde al máximo nivel de satisfacción, seguido del nivel 3. Este resultado es positivo, ya que demuestra que los docentes sienten que su labor es reconocida y valorada por los demás.

Con relación a la pregunta número 53, se destaca un nivel 4, donde los docentes están totalmente de acuerdo con la oportunidad que les brinda la institución para hacer frente a cualquier situación adversa, con un porcentaje del 53,3%. En la pregunta 54, se observa que los docentes reciben muestras de reconocimiento por las actividades que realizan, con un nivel de acuerdo del del 46,7%.

En la pregunta 64, se observa que un 46,7% de los docentes manifiesta tener la posibilidad de mejorar su nivel de vida con base en el trabajo realizado. Por su parte, en la pregunta 67, se obtiene un nivel de acuerdo del 46,7%, donde los docentes atribuyen el logro de satisfactores personales al trabajo que han desarrollado en la institución. Respecto a la pregunta 68, se encuentra un nivel 3 y 4 con el mismo porcentaje, 40,0%, lo que indica que los docentes perciben mejoras en sus potencialidades.

En la pregunta 69, se obtiene un nivel 3 con un 43,3% de acuerdo, lo que indica que los docentes se sienten satisfechos porque el tipo de empleo les ha permitido tener la vivienda que poseen actualmente. En cuanto a la pregunta 70, se observa un nivel 3 con un 43,3% de acuerdo, lo que indica que el trabajo les ha brindado a los docentes el cuidado necesario para sus capacidades físicas, mentales y sociales.

Por último, en la pregunta 74, se obtiene un nivel 4 con un 53,3% de acuerdo, lo que refleja que los docentes están totalmente comprometidos con el logro de los objetivos de la institución.

Séptima dimensión, se estudia la administración del tiempo libre. Estos resultados indican que los trabajadores de esta Sección tienen buen manejo de su tiempo libre, sin embargo, la mayoría de los trabajadores manifestaron no llevar trabajo extra para sus hogares Tabla 13-8.

**Tabla 13-8.** Dimensión 7. Administración del tiempo libre.

Dimensión 7	Pregunta	0	1	2	3	4
25- La necesidad de llevar trabajo a casa se presenta.	25		20,0%	30,0%	26,7%	23,3%
55- Mi trabajo me permite cumplir con las actividades que planeo para cuando estoy fuera del horario de trabajo.	55		10,0%	6,7%	46,7%	36,7%
56- Mis actividades laborales me dan oportunidad de convivir con mi familia.	56		3,3%	13,3%	40,0%	43,3%
57- Mis horarios de trabajo me permiten participar en la realización de actividades domésticas.	57		6,7%	16,7%	33,3%	43,3%
58- Mis actividades laborales me permiten participar del cuidado de mi familia (hijos, padres, hermanos y/u otros).	58		3,3%	16,7%	36,7%	43,3%

En la pregunta 25, se observa que un 30,0% de los docentes se encuentra en el nivel 2, lo que indica que no están de acuerdo en la necesidad de llevar trabajo a casa. En la pregunta 55, se obtiene un nivel 4 con un 46,7% de acuerdo, lo que indica que el trabajo les permite a los docentes cumplir con las actividades que se proponen fuera del horario laboral.

Por último, en las preguntas 56, 57 y 58, se obtiene un nivel 4 con un 43,3% de acuerdo, lo que refleja que los docentes se sienten totalmente de acuerdo con que las actividades laborales les brindan tiempo para cumplir con las responsabilidades familiares, realizar actividades domésticas y participar en el cuidado de sus familias.

En conclusión, en esta institución pública de la ciudad de Palmira, se observa que la gran mayoría de los docentes son hombres y se encuentran en edades a partir de los 45 años. Además, muchos de ellos son originarios de la ciudad de Palmira, Valle del Cauca. El diagnóstico de la calidad de vida laboral de los docentes se realizó utilizando el instrumento Gohisalo, el cual se distribuye a través de diversas dimensiones que incluyen varias preguntas.

A través de los porcentajes obtenidos, se determinó si los docentes están de acuerdo o no con diferentes aspectos de la institución, como el tiempo libre, el apoyo de los superiores, la carga de trabajo en el hogar, el bienestar, la seguridad laboral, la integración, los logros profesionales, entre otros. Con base en estos resultados, se busca identificar áreas en las que los docentes no estén de acuerdo para plantear posibles alternativas.

### **Identificación de las variables que influyen en la calidad de vida de los docentes de primaria de una institución pública de la ciudad de Palmira**

Se identificó que la puntuación promedio de cada una de las dimensiones considera que dichos puntajes indican el grado de satisfacción en todas las dimensiones, presentando así, una tendencia de respuesta de

3, es decir que en todas las dimensiones la valoración se ajusta a un nivel de respuesta de 3, lo que indica que se un alto grado de satisfacción

Además, también se evidencia una baja variabilidad en la respuesta, pues todas están por debajo del 10% en el coeficiente de variación, que permite determinar la variabilidad de los datos, solamente la dimensión dos presenta un mayor porcentaje de variación, pero no mayor o significativa al igual que la dimensión siete con un 9% en ambos casos.

**Tabla 13-9.** Coeficiente de variación.

<b>Dimensión</b>	<b>Puntaje promedio</b>	<b>Desviación estandar</b>	<b>CV</b>
D1	3,18	0,12	4%
D2	2,71	0,26	9%
D3	3,28	0,14	4%
D4	3,30	0,10	3%
D5	3,28	0,24	7%
D6	3,10	0,14	5%
D7	3,04	0,29	9%

A continuación, se detalla cada una de las dimensiones para conocer cuáles son los factores que más influyen en cada una de ellas, y de este modo proponer las propuestas de intervención para fortalecerlas y/o mejorarlas de una forma significativa, para que los docentes gocen de una buena calidad de vida laboral.

### **Dimensión 1: Soporte institucional para el trabajo**

En general, los docentes muestran satisfacción y conformidad con el nivel de evaluación y dirección que reciben por parte de la institución. Esto se evidencia en el promedio de respuestas, donde se observa que el 50% de las respuestas se encuentra en los niveles 3 y 4, lo que indica acuerdo. Esta satisfacción se debe, en parte, al buen trato y atención que reciben por parte de sus superiores, quienes demuestran interés por las necesidades y soluciones de cada docente.

## **Dimensión 2: Seguridad en el trabajo**

En esta dimensión, se observa que los docentes no están completamente satisfechos con los exámenes de salud periódicos realizados en la institución. El hecho de que estos exámenes se realicen una vez al año lleva al 46,7% de los docentes a expresar cierta insatisfacción en esta pregunta.

## **Dimensión 3: Integración al puesto de trabajo**

En general, los docentes muestran un nivel de satisfacción elevado en esta dimensión. La mayoría de las respuestas se encuentran en los niveles 3 y 4, con un porcentaje superior al 60%. Esto se debe a que existe un buen ambiente laboral entre los docentes, quienes se brindan apoyo mutuo y se motivan a seguir trabajando en equipo.

## **Dimensión 4: Satisfacción por el trabajo**

En esta dimensión, los docentes tienden a reportar puntuaciones altas, superando el 50%. Esto indica que se sienten comprometidos con la institución y satisfechos con sus horarios de trabajo y las funciones que desempeñan en ellas.

## **Dimensión 5: Bienestar logrado a través del trabajo**

En esta dimensión, se destaca que los docentes han marcado predominantemente el nivel 4, el puntaje más alto. Esto indica que todos los docentes se encuentran muy satisfechos con los resultados obtenidos con relación a su bienestar a través del trabajo.

## **Dimensión 6: Desarrollo personal del trabajador**

En esta dimensión, la mayoría de los docentes encuestados muestran una alta satisfacción, ya que más del 50% de las respuestas se encuentran en los niveles 4 y 3. Esto refleja un resultado positivo, ya que los docentes sienten que su labor es reconocida y valorada por los demás. Además, han experimentado mejoras en su nivel de vida gracias a este reconocimiento y valoración.

## **Dimensión 7: Administración del tiempo libre**

En esta dimensión, se observa que en la pregunta 25, el 50% de los docentes no se encuentra satisfecho. Este resultado puede atribuirse al hecho de que los docentes llevan trabajo a sus hogares, lo que les impide disponer de tiempo libre.

En general, se identifica que son pocas las variables que afectan negativamente a los docentes, quienes muestran satisfacción con relación a sus compañeros, superiores y ambiente laboral. Esta situación probablemente tiene un impacto positivo en el desempeño y rendimiento de los docentes.

## **Propuestas de estrategias de intervención para mejorar y fortalecer la calidad de vida laboral de los docentes de primaria de una institución pública de la ciudad de Palmira.**

Se plantean diferentes tipos de estrategias para mejorar y fortalecer la calidad de vida laboral de los docentes, y de este modo que ellos sientan una satisfacción del 100%, en su lugar de trabajo. Se realiza una tabla, donde se encuentra la dimensión, el objetivo, estrategias, tácticas, metas y responsables, para llevar a cabo la gestión y poder lograr el objetivo trazado.

**Tabla 13-10.** Estrategias de intervención para mejorar y fortalecer la calidad de vida laboral de los docentes de primaria de una institución pública de la ciudad de Palmira.

Dimensión	Objetivo	Estrategias	Tácticas	Metas	Responsables
1. El soporte institucional para el trabajo	Fortalecer el soporte institucional para el trabajo, como lo es el trato de los superiores hacia los docentes, y el apoyo de estos.	Continuar con las reuniones semanales que realizan los directivos, para conocer las necesidades de los docentes.	- Tener la misma comunicación.  - Realizar momentos de integración entre directivos y docentes	Mantener el ambiente laboral que se lleva hasta el momento, y los docentes de este modo sigan satisfechos.	-Directivos y docentes.
2. La seguridad y salud en el trabajo	Realizar periódicamente exámenes médicos a los docentes de la institución.	Gestionar con la EPS, apoyo para realizar jornadas de salud periódicamente	-Jornadas de salud para los docentes  -Capacitaciones motivacionales tanto para salud física como mental	Los docentes se sientan motivados ya que la institución vela por el bienestar y salud de ellos	-Enfermeras de la EPS  -Practicantes de diferentes instituciones
3. La integración al puesto de trabajo	Fortalecer a la integración al puesto del trabajo, incluyendo aspectos (subdimensiones) de pertinencia, motivación y ambiente de trabajo.	Continuar con la motivación y buen trato entre los docentes, para que continúen en un buen ambiente laboral.	-Actividades lúdicas, y charlas para que los docentes continúen trabajando en equipo.	Mantener la comunicación ambiente laboral de la institución,  Y el trabajo en equipo.	-Directivos  -Practicantes de instituciones, para la realización de las prácticas
4. La satisfacción por el trabajo	Fortalecer la satisfacción por el trabajo, ya que los docentes se sienten comprometidos con la organización para la realización de su trabajo.	Continuar con el método de trabajo, y las seguir aplicando las estrategias manejadas por la institución	-Reuniones con directivos y docentes, para plasmar si en algún momento los docentes no se encuentran a gusto con la forma de realizar un trabajo.	Los docentes sigan contando con el apoyo de sus directivos, y de la institución.	-Directivos y docentes

Dimensión	Objetivo	Estrategias	Tácticas	Metas	Responsables
5. El bienestar logrado a través del trabajo	Fortalecer al bienestar logrado a través del trabajo, con la identificación de la organización, los beneficios del trabajo ocupado por otros, la satisfacción por la vivienda, evaluación de la salud general, y la evaluación de la nutrición.	Continuar teniendo en cuenta a los docentes a la hora de tomar decisiones de la institución, y de este modo ellos continúen con el mismo compromiso para la realización de los objetivos trazados por la institución.	-Espacios especiales en jornadas contrarias a las de su trabajo, para charlas lúdicas con los docentes y directivos.	Los docentes y directivos compartan momentos agradables, y salgan de su zona de confort.	-Directivos
6. El desarrollo personal del trabajador	Fortalecer el desarrollo personal del trabajador, conociendo el proceso de incremento de aspectos personales relacionados con su actividad laboral	Continuar reconociendo los logros de los docentes, y ofrecerles oportunidades de mejora.	-Realizar capacitaciones y charlas para asegurar su seguridad personal.	Los docentes realicen las capacitaciones asignadas, y de este modo estén más seguros en el ámbito personal	-Directivos -Estudiantes de diferentes instituciones, para la realización de las practicas
7. La administración del tiempo libre	Disminuir el trabajo que los docentes deben de llevar a casa	Gestionar un día a la semana, en horario contrario al laboral para la realización de las actividades.	-Escoger un día estratégico, y que realicen el trabajo en cierto tiempo, y después compartir un rato agradable con los compañeros	Los docentes logren realizar gran parte de su trabajo en la institución, y sea poco lo que deban llevar a casa, y se sientan satisfechos.	-Directivos y docentes

## **Conclusiones**

El estudio de la Calidad de Vida Laboral (CVL) en el sector educativo, especialmente en una institución pública, permite analizar, desde una perspectiva multidimensional (Segurado y Argullo, 2002), tanto las expectativas, percepciones y valoraciones de los docentes, como los aspectos organizativos que deben considerarse para mejorar su calidad de vida en un contexto donde los constantes cambios impulsados por el modelo neoliberal pueden generar estrés laboral o el síndrome de burnout.

El diagnóstico de la CVL de los docentes sugiere, en primer lugar, que en la dimensión de Soporte Institucional para el Trabajo (SIT), la mayoría de los docentes se encuentra en un nivel medio de satisfacción. En su mayoría, los docentes están satisfechos con sus superiores y con la forma en que reciben apoyo, dirección y orientación. Destaca que el trato que reciben de sus superiores obtuvo la puntuación más alta de satisfacción, alcanzando el 50%.

En la segunda dimensión, Seguridad en el Trabajo (ST), aunque la mayoría de los docentes consideran que tanto la actividad laboral como la remuneración están acordes con su desarrollo personal y social, no todos están de acuerdo con el salario actual. Un 43% compara su salario con el de otras instituciones y un 36,7% considera que su salario no es suficiente para cubrir sus necesidades básicas.

En la tercera dimensión, Integración al Puesto de Trabajo (IPT), la mayoría de los encuestados se encuentra satisfecha, mostrando un alto nivel de pertenencia y satisfacción con el ambiente laboral. El 60% de los docentes consideran que contribuyen al trabajo institucional y se sienten motivados para realizarlo.

En la cuarta dimensión, Satisfacción por el Trabajo (SAT), se observa una alta puntuación en relación con el compromiso con la organización y la satisfacción con la contratación y jornada laboral. El 53,3%

está satisfecho con el trabajo que realiza y el 50% se encuentra contento en la institución.

En la quinta dimensión, Bienestar Logrado a través del Trabajo (BLT), se obtuvo la puntuación más alta (4), lo que indica que los docentes están muy satisfechos. El 60% está satisfecho con los servicios básicos de sus viviendas y el 56,7% está satisfecho con el tamaño y distribución de las viviendas en relación con el número de miembros de su familia.

La sexta dimensión, Desarrollo Personal del Trabajador (DP), muestra que los docentes están muy satisfechos (nivel máximo, 4) con el reconocimiento y valoración que reciben por su labor. La mayoría de los docentes (53,3%) está totalmente de acuerdo con las oportunidades brindadas por la institución para enfrentar situaciones adversas.

Por último, la séptima dimensión, Administración del Tiempo Libre (ATL), indica que los docentes tienen un buen manejo del tiempo libre. Un 30% de los docentes en el nivel 2 no está de acuerdo con llevar trabajo a casa, mientras que un 43,3% en el nivel 4 está totalmente de acuerdo en que su actividad laboral no interfiere con el tiempo dedicado a sus familias.

## Referencias

Ardila, R. (2003). Calidad de vida: una definición integradora. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 35(2), 161-164. <https://www.redalyc.org/pdf/805/80535203.pdf>

Baltazar, R. G., Santacruz, G. H., y Estrada, J. G. S. (2007). “Calidad de vida en el trabajo”: un término de moda con problemas de concepción. *Psicología y salud*, 17(1), 115-123.

Blanch, J. M. (2014). Calidad de vida laboral en hospitales y universidades mercantilizados. *Papeles del psicólogo*, 35(1), 40-47.

Bernal, C. (2010). Metodología de la Investigación. Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales. Tercera ed. Colombia.: Pearson Educación, Colombia.

Carranco Madrid, S. D. P., Pando Moreno, M., y Aranda Beltrán, C. (2020). Riesgos psicosociales en docentes universitarios.

Gómez, M. C. S. (2015). Metodología de investigación en pedagogía social (avance cualitativo y modelos mixtos) /Research methodology in social pedagogy (qualitative progress and mixed models) /Metodologia de investigação em pedagogia social (enfoque qualitativo e modelos mistos). *Pedagogía Social*, (26), 21.

González, P., Peiró, J. M. y Bravo, J. M. (1996). Calidad de Vida Laboral. En J. M. Peiró y Prieto, F. (Eds.). *Tratado de Psicología del Trabajo*, 2, 161-185.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2004). *Metodología de la investigación*, Tercera edición, Ed.

Mendoza, A. L., Aguirre, A. Á., y Cacique, L. C. (2021). Calidad de vida laboral de trabajadores operarios de una empresa de manufactura. *Revista Científica de Psicología Eureka*, 18(3), 137-150.

Parra Hernández, L. M., y Gallego Echeverri, L. A. (2013). *Calidad de vida laboral en los docentes del programa de administración de negocios de la Universidad del Quindío*.

Patlán Pérez, J. (2020). ¿Qué es la calidad de vida en el trabajo? Una aproximación desde la teoría fundamentada. *Psicología desde el Caribe*, 37(2), 31-67.

Sampieri, H. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). México: Norma

Segurado, A. y Agulló, E. (2002). Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la psicología social. *Psicothema*, 12(4), 828-836. <http://www.psicothema.com/psicothema.asp?id=806>

Walton, R. (1973). Quality of working life: ¿what is it? *Sloan Management Review*, 15(1), 11-21.

## ACERCA DE LOS AUTORES

### About the Authors

#### **Diego Hernán Varón Rojas**

Filiación Institucional: Pontificia Universidad Javeriana Seccional Cali.

✉ diegovaron721@yahoo.es

© <https://orcid.org/0000-0001-7167-094X>

Doctor en Humanidades.

#### **Lina Marcela Rincón Aguirre**

Filiación institucional: Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO

Rectoría Suroccidente, Centro Universitario Cali

✉ [lina.rincon-a@uniminuto.edu.co](mailto:lina.rincon-a@uniminuto.edu.co)

© <https://orcid.org/0000-0002-5820-7165>

Magíster en Ciencias Económico-Administrativas, Docente Investigadora de Programa de Administración de Empresas, Integrante del Grupo de investigación en Ciencias Administrativas, Económicas y Financieras - GICAEF.

#### **Ana Jimena Perafan-Galvis**

Filiación institucional: Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO

Rectoría Suroccidente, Centro Universitario Cali.

✉ [aperafan@uniminuto.edu.co](mailto:aperafan@uniminuto.edu.co)

© <https://orcid.org/0000-0002-7903-9279>

Magíster en Educación, Docente Investigadora del Programa de Administración de Empresas.

#### **Maritza Adriana Maldonado Vásquez**

Filiación institucional: Universidad Santiago de Cali.

✉ [adriana.m1686@gmail.com](mailto:adriana.m1686@gmail.com);

© <https://orcid.org/0000-0002-3727-6217>

Magíster en Controller Financiero, Profesora de la Universidad Santiago de Cali.

**José Londoño-Cardozo**

Filiación institucional: Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO  
Rectoría Suroccidente, Centro Universitario Cali.

✉ jodlondonoca@unal.edu.co

© <https://orcid.org/0000-0002-5739-1191>

Magíster en Administración, Profesor tiempo completo, Líder de CONEXIÓN: Grupo de Investigación en Ciencias Económicas, Organizacionales y Contables.

**Edwar Eli Lobo Ortega**

Filiación institucional: Universidad de San Buenaventura.

✉ edwlob@hotmail.com

© <https://orcid.org/0000-0002-9887-6910>

Doctorando en Administración de Negocios, Profesor de la Universidad de San Buenaventura.

**Edward Andrés Benavides-Sánchez**

Filiación Intitucional: Universidad del Valle, sede Palmira.

✉ edward.benavides@correounivalle.edu.co

© <https://orcid.org/0000-0001-9799-749X>

Magíster en Administración, Universidad del Valle, sede Palmira, Grupo de Investigación en Calidad y Productividad en las Organizaciones GICPO.

**Camilo Andrés Castro-Ruíz**

Filiación Intitucional: Universidad del Valle, sede Palmira.

✉ camilo.castro@correounivalle.edu.co

© <https://orcid.org/0000-0003-1808-2406>

Magíster en Ciencias de las Organización, Universidad del Valle, sede Palmira, Grupo de Investigación Humanismo y Gestión.

**Miguel Ángel Brand-Narváez**

Filiación Intitucional: Universidad del Valle, sede Palmira,

✉ miguel.brand@correounivalle.edu.co

© <https://orcid.org/0000-0002-0725-5976>

Psicólogo, Universidad del Valle, sede Palmira, Grupo de Investigación en Psicología Organizacional y del Trabajo.

**Ana Cristina Galvis Galvis**

Filiación Institucional: Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira.

✉ anacristina.galvis@upb.edu.co

© <https://orcid.org/0000-0002-1306-8552>

Magíster en Administración, Docente investigadora. Grupo de investigación Estudios Sobre Organizaciones.

**Paola Andrea Salazar Valencia**

Filiación Institucional: Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira.

✉ paolaandrea.salazar@upb.edu.co

© <https://orcid.org/0000-0003-3165-8772>

Magíster en Administración, Docente investigadora. Grupo de investigación Estudios Sobre Organizaciones.

**Isabel Cristina Quintero Sepúlveda**

Filiación Institucional: Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira.

✉ isabel.quintero@upb.edu.co

© <https://orcid.org/0000-0001-6977-7772>

Doctora en Gestión de la Tecnología y la Innovación, Docente investigadora. Grupo de investigación estudios sobre organizaciones.

**Andrea Roa Correa**

Filiación Institucional: Universidad Nacional de Colombia, sede Palmira.

✉ anroaco@unal.edu.co

© <https://orcid.org/0000-0001-9962-3969>

Máster en Dirección y Gestión de Personas, integrante del Grupo de Estudios Neoinstitucionales (GEN).

**Bryan Yazir Gaitán Vera**

Filiación Institucional: Universidad Nacional de Colombia, sede Palmira.

✉ bygaitanv@unal.edu.co

© <https://orcid.org/0000-0002-3662-6377>

Administrador de Empresas, integrante del Grupo de Estudios Neoinstitucionales (GEN).

### **Jhulianna Restrepo Sarmiento**

Filiación Institucional: Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO  
Rectoría Suroccidente, Centro Universitario Cali.

✉ [jhulianna.restrepo.s@uniminuto.edu.co](mailto:jhulianna.restrepo.s@uniminuto.edu.co)

© <https://orcid.org/0000-0003-2818-2478>

Magister en Administración, Profesora tiempo completo, integrante de CONEXIÓN:  
Grupo de Investigación en Ciencias Económicas, Organizacionales y Contables.

### **Luisa Fernanda Rengifo Pasiminio**

Filiación Institucional: Universidad Nacional de Colombia, sede Palmira.

✉ [lrengifo@unal.edu.co](mailto:lrengifo@unal.edu.co)

© <https://orcid.org/0000-0003-0557-8680>

Maestranda en Administración, integrante del Grupo de Estudios Neoinstitucionales  
(GEN).

### **Diana Milec Cifuentes Leiton**

Filiación Institucional: Universidade Federal da Bahia (Brasil).

✉ [diana.milec.cifuentes@correounivalle.edu.co](mailto:diana.milec.cifuentes@correounivalle.edu.co)

© <https://orcid.org/0000-0003-2221-2322>

Doctoranda (C) en Psicología, Universidad Federal de Bahía (Brasil). Miembro de derecho  
de la Red Iberoamericana de Psicología Organizacional y del Trabajo (RIPOT).

### **Randy Perea Álvarez**

Filiación Institucional: Universidade Federal de São Carlos (Brasil).

✉ [randy7r@gmail.com](mailto:randy7r@gmail.com)

© <https://orcid.org/0000-0002-4838-0706>

Geógrafo, Especialista en Medio Ambiente y Geoinformática, Magíster en Ingeniería  
Urbana.

### **Haydn Rodrigo Chaves-Manzano**

Filiación Institucional: Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO  
Rectoría Suroccidente, Centro Universitario Cali.

✉ [haydn.chaves@uniminuto.edu](mailto:haydn.chaves@uniminuto.edu)

© <https://orcid.org/0000-0001-8072-8189>

Magister en Administración, Profesor tiempo completo, integrante del Grupo de  
Investigación en Ciencias Administrativas, Económicas y Financieras (GICAEF)

**Ana María García Martínez**

Filiación Institucional: Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO  
Rectoría Suroccidente, Centro Universitario Cali.

✉ ana.garcia.ma@uniminuto.edu.co

© <https://orcid.org/0000-0002-1243-7774>

Magister en Administración, profesora tiempo completo.

**Claudia Marcela López Palacio**

Filiación Institucional: Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO  
Rectoría Suroccidente, Centro Universitario Cali.

✉ clopezpalac@uniminuto.edu.co

© <https://orcid.org/0009-0001-5839-4722>

Estudiante del programa administración de Empresas

**José Luís Camacho Palomino**

Filiación Institucional: Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO  
Rectoría Suroccidente, Centro Universitario Cali.

✉ jcamachopal@uniminuto.edu.co

© <https://orcid.org/0009-0000-9968-1771>

Estudiante del programa, administración de Empresas.

**Lina María Bastidas Muñoz**

Filiación Institucional: Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira.

✉ lina.bastidas@upb.edu.co

© <https://orcid.org/0009-0002-4649-1880>

Administradora de Negocios, Especialista en Gerencia de Talento Humano.

**David Steven De Los Ríos Soto**

Filiación Institucional: Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira.

✉ steven.delosrios@upb.edu.co

© <https://orcid.org/0009-0001-8250-7512>

Estudiante de Administración de Empresas, Facultad de Economía, Administración y Negocios, integrante del Semillero de investigación de estudios sobre organizaciones.

**Jhoan Alejandro Martínez Amaya**

Filiación Institucional: Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira.

✉ [jhoan.martinez@upb.edu.co](mailto:jhoan.martinez@upb.edu.co)

© <https://orcid.org/0009-0001-2488-6833>

*Estudiante de Administración de Empresas, Facultad de Economía, Administración y Negocios, integrante del Semillero de investigación de estudios sobre organizaciones.*

**Juan Pablo Hincapié Mejía**

Filiación Institucional: Universidad del Valle.

✉ [juan.pablo.hincapie@correounivalle.edu.co](mailto:juan.pablo.hincapie@correounivalle.edu.co)

© <https://orcid.org/0000-0003-3776-7670>

*Magíster en Contabilidad, mención Investigación, profesor catedrático del programa contaduría pública de la Universidad del Valle. Miembro del grupo de investigación Gestión y Evaluación de Programas y Proyectos (Gyepro) y del grupo Estudios sociales, subjetividad, interculturalidad y desarrollo local del Norte del Cauca (Giesid).*

**David Andrés Bastidas Delgado**

Filiación Institucional: Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO

Rectoría Suroccidente, Centro Universitario Pasto.

✉ [david.bastidas@uniminuto.edu](mailto:david.bastidas@uniminuto.edu)

© <https://orcid.org/0000-0001-5708-0935>

*Doctorando en Economía y Finanzas, Profesor de la Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO, Rectoría Suroccidente, Sede Centro Universitario Pasto, Grupo de Investigación de Ciencias Administrativas, Económicas y Financieras – GICAEF, Colombia.*

**Luis Javier Paz Argotí**

Filiación Institucional: Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO

Rectoría Suroccidente, Centro Universitario Pasto.

✉ [luis.paz@uniminuto.edu](mailto:luis.paz@uniminuto.edu)

© <https://orcid.org/0000-0002-3248-3954>

*MBA Máster en Dirección y Administración de Empresas, Profesor de la Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO, Rectoría Suroccidente, Sede Centro Universitario Pasto, Grupo de Investigación de Ciencias Administrativas, Económicas y Financieras – GICAEF, Colombia.*

**Luz Aleidy Ortega Castañeda**

Filiación Institucional: Universidad Santiago de Cali.

✉ luz.ortega00@usc.edu.co

© <https://orcid.org/0000-0003-2839-274X>

*Magíster en Administración de la Universidad Nacional de Colombia, docente de la Universidad Santiago de Cali.*

**Luz Angela Daza Céspedes**

Filiación Institucional: Universidad Santiago de Cali.

✉ angeladaza122@gmail.com

© <https://orcid.org/0009-0004-3391-9061>

*Administradora de Empresas de la Universidad Santiago de Cali.*



# **PARES EVALUADORES**

*peer reviewers*

## **Marco Alexis Salcedo Serna**

Investigador junior (IJ)

Universidad Nacional de Colombia

© <https://orcid.org/0000-0003-0444-703X>

## **Alfonso Lucas Rojas Muñoz**

Confenalco Valle del Cauca

© <https://orcid.org/0000-0002-2746-3465>

## **Margareth Mejía Genez**

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

© <https://orcid.org/0000-0002-5142-5813>

## **Nancy Gómez Torres**

Universidad del Tolima

© <https://orcid.org/0000-0002-0111-8778>

## **Luis Alfredo Rodríguez González**

Investigador Junior (IJ)

Universidad del Valle

© <https://orcid.org/0000-0002-1170-8579>

## **Isabel Giraldo Quijano**

Observatorio para la Equidad de las Mujeres

<https://orcid.org/0009-0001-5872-5675>

**Distribución y Comercialización /  
Distribution and Marketing:**

Universidad Santiago de Cali  
Publicaciones / Editorial USC  
Bloque 7 - Piso 5  
Calle 5 No. 62 - 00  
Tel: (57+) (2+) 518 3000  
Ext. 323 - 324 - 414  
editor@usc.edu.co  
publica@usc.edu.co  
Cali, Valle del Cauca  
Colombia

**Diagramación / Design & Layout by:**

Diego Pablo Guerra Gonzalez  
diagramacioneditorialusc@usc.edu.co  
Tel: (57+) (2+) 518 3000 Ext. 9131

Este libro se diagramó utilizando fuentes tipográficas Literata en sus respectivas variaciones a 11 puntos en el contenido y Firas Sans, para los capitulares 22 puntos.

Impreso en el mes de Abril.  
Se imprimieron 100 ejemplares en la  
Editorial Díké S.A.S  
Tel: (+57) 301 242 7399  
Bogotá - Colombia  
2024

Fue publicado por la Facultad de Ciencias Económicas  
Empresariales de la Universidad Santiago de Cali.

Esta obra es esencial para quienes buscan una comprensión profunda de los enfoques modernos en la administración. En él, se hace el lanzamiento oficial de la Red de Profesores Investigadores de Palmira - REPIPA, el libro proporciona herramientas clave para abordar los desafíos organizacionales contemporáneos devenidos del trabajo de la red y sus aliados.

Su lectura es crucial porque ofrece un análisis detallado de cómo las teorías administrativas pueden aplicarse efectivamente en prácticas empresariales. A través de estudios de caso concretos y aplicaciones prácticas, los lectores pueden ver la transformación de la teoría en acciones que generan resultados tangibles en el ámbito empresarial. Esto no solo enriquece el conocimiento teórico, sino que también prepara a los profesionales y académicos para implementar estrategias innovadoras que respondan a las necesidades del mercado globalizado.

Además, el libro fomenta un entendimiento de la importancia de la colaboración y la comunicación efectiva entre académicos y profesionales, destacando cómo la cooperación puede llevar a avances significativos en el campo. Al integrar enfoques multidisciplinarios, esta obra ayuda a fortalecer las capacidades de liderazgo y gestión, esenciales para enfrentar los retos del entorno empresarial dinámico de hoy.

Por lo tanto, la obra se presenta como una lectura indispensable para aquellos comprometidos con el desarrollo de una carrera en ciencias empresariales, proporcionando conocimientos prácticos y teóricos que son fundamentales para el éxito en la disciplina.

